

**EVALUASI KEGIATAN *EMPLOYEE RELATIONS*  
DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN INNA GARUDA YOGYAKARTA**

**(Studi Deskriptif Pada Karyawan Hotel Inna Garuda Yogyakarta  
Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan)**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**ERNY ERMAWATY  
NIM. 153070024**

**Diajukan**

**Untuk Memenuhi Syarat Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi  
Pada Program Studi Ilmu Komunikasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”  
YOGYAKARTA**

**2011**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**EVALUASI KEGIATAN *EMPLOYEE RELATIONS* DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN INNA GARUDA  
YOGYAKARTA**



**Oleh**

**ERNY ERMAWATY**

**NIM. 153070024**

**DISETUJUI OLEH**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**DR. Puji Lestari SIP, M.Si**  
**NPY. 2 7006 95 0004 1**

**M.Edy Susilo, S.Sos, M.Si**  
**NIP. 19700930 20050101 001**

## Lembar Pengesahan

Telah diuji dan dinyatakan lulus di hadapan tim penguji skripsi pada :

Hari/ tanggal : Selasa, 27 September 2011

Judul skripsi : EVALUASI *EMPLOYEE RELATIONS* DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN  
INNA GARUDA YOGYAKARTA

Penyusun : Erny Ermawaty

NIM : 153070024

Jurusan : Ilmu Komunikasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

Dosen Pembimbing/Penelaah

Tanda Tangan

1. DR. Puji Lestari SIP, M. Si .....  
NPY 2 7006 95 0004 1  
(Pembimbing I / Penguji I)
2. M. Edy Susilo,S.Sos, M. Si .....  
NIP 19700930 20050101 001  
(Pembimbing II / Penguji II)
3. Edwi Arief Sosiawan, S. Sos, M. Si .....  
NPY. 2 67 05 95 0031 1  
(Penelaah I)
4. Ida Wiendijarti, M.Si .....  
NPY 2 68 06 96 0063 1  
(Penelaah II)

## MOTTO

*Orang yang berhasil akan mengambil manfaat dari kesalahan-kesalahan yang ia lakukan, dan akan mencoba kembali untuk melakukan dalam suatu cara yang berbeda.*  
(Dale Carnegie)

Cukup cobaan untuk membuat kamu kuat, cukup penderitaan untuk membuat kamu menjadi manusia sesungguhnya, dan cukup harapan untuk membuat kamu bahagia.  
(anonym)

*"Tidak ada yang tidak mungkin didunia ini, yang penting berusaha dan berdoa"*  
( penulis )

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Skripsi ini kupersembahkan kepada:*

*Kedua orang tuaku yang hebat,  
Ayah dan Mama terimakasih atas cinta dan support kalian selama ini kepada ku  
Kakak dan Adikku yang paling kusayang,  
Thanks for all....*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan YME yang telah melimpahkan rahmat dan berkatNya yang tak terhingga sehingga penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Evaluasi Kegiatan *Employee Relations* Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Inna Garuda Yogyakarta”** ini dengan baik.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir Program Studi S-1 Ilmu Komunikasi pada Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.

Penulis sadar sepenuhnya bahwa dalam penulisan ini terdapat banyak hambatan dan kesulitan. Namun, dengan petunjuk dan bimbingan yang diberikan oleh pembimbing serta adanya dorongan dari berbagai pihak maka penulisan ini dapat terselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini tidak dapat diselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih pada pihak-pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini, yaitu :

1. **Bapak Agung Prabowo, M.Si** selaku Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi FISIP UPN ‘Veteran’ Yogyakarta, yang telah membantu penulis dalam hal penandatanganan pengurusan surat-surat yang penulis butuhkan.
2. **Ibu Retno Hendariningrum, M.Si** selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Komunikasi FISIP UPN ‘Veteran’ Yogyakarta, atas segala masukan dan bantuannya.
3. **Ibu DR. Puji Lestari, M.Si** selaku dosen wali penulis dan juga dosen pembimbing I, yang telah banyak membantu dan memberikan bimbingan serta arahan pada penulis

selama proses pembuatan skripsi ini, sehingga penulis akhirnya dapat menyelesaikannya dengan baik. Makasih banyak ya Bu...

4. **Bapak M. Edy Susilo, S.Sos, M.Si** selaku dosen pembimbing II yang telah sangat baik dan bijaksana serta memberikan arahan dalam membantu penulis sewaktu proses pengerjaan skripsi ini. Makasih banyak ya Pak...
5. **Bapak Edwi Arief Sosiawan, S.sos, M.si** selaku dosen penguji I terima kasih atas masukannya terhadap skripsi ini.
6. **Ibu Ida Wiendijarti, M.si** selaku dosen penguji II terima kasih atas masukannya terhadap skripsi ini.
7. **Kedua orang tuaku** yang hebat, **Ayah** dan **Mama** yang telah bersusah payah membesarkan dan mendidik aku selama ini, semoga nanti aku bisa membalas semua pengorbanan kalian yang tidak ternilai untukku. Amin..
8. **Kakakku** satu-satunya, trimakasih atas segala dukungan dan nasihat, kiriman duitnya, dan semangatnya untuk aku, *i love you so much sistaa....*dan juga **Adekku** yang nyebelin tapi aku sayang...
9. *For my beloved friends in the world*, **Agnes Nuansa Putri, Eva Oktaviani, Ema Lucianna, Ghameey Kuman, Dyan Sintha**, dan semuanya yang tidak bisa kusebutin satu-satu, yang di **Jogja, Pontianak, dan Sanggau** makasih yaa atas semua bantuan, kenangan, kesetiaan kalian, dan dukungannya, ngga akan lupa pokoknyaa!!, *love u so much....*
10. Seluruh karyawan **Hotel Inna Garuda Yogyakarta**, khususnya pihak *Internal Relations* bapak **Edy Suharyono**, bapak **Ari Wibowo Basuki** dan semuanya yang tidak bisa disebutkan satu persatu karna saking banyaknya, terimakasih udah bantuin ernie dalam melakukan penelitian ini yaa...

11. Pak **DR. Meilan Sugiarto, M.si** selaku dosen Administrasi Bisnis dan juga sebagai narasumber praktisi SDM yang telah banyak membantu penulis dalam melakukan penelitian ini...

12. Teman-teman **Kost Pink** tercinta yang masih ataupun udh ngga dikos lagi, makasih udah menjadi teman seperjuangan dikos, aku ngga bakal lupa kalian, *love u so much...*

13. Teman-teman di **Kampus**, yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih sekali atas segala informasi, masukan serta bantuannya sampai akhirnya penulis dapat melewati semua proses pembuatan skripsi ini.

14. Semua orang yang pernah secara sengaja maupun tidak sengaja terlibat dalam proses kehidupanku. Hehe.. makasih buat semuanya...

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda atas segala pengorbanan dan budi yang diberikan selama ini.

Akhir kata, dengan segala kekurangan dan keterbatasan kemampuan yang ada sehingga apabila masih terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyampaikan permohonan maaf yang sebesar-besarnya. Atas segala perhatian dan bantuannya, penulis ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 21 September 2011

Erny Ermawaty



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
ABSTRAK .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Teoritis .....	6
1.4.2 Praktis .....	6
1.5 Kerangka Teori dan Pemikiran .....	7
1.5.1 Teori Hubungan Manusia Elton Mayo.....	7
1.5.2 <i>Internal Relations</i> .....	9
1.5.3 <i>Employee Relations</i> .....	10

	1.5.4 Produktivitas.....	13
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	
	2.1 Tinjauan Tentang <i>Public Relations</i> .....	15
	2.2 Pengertian <i>Internal Relations</i> .....	17
	2.3 Pengertian <i>Employee Relations</i> .....	20
	2.4 Pengertian Produktivitas.....	24
	2.4.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.....	26
	2.4.2 Indikator Produktivitas.....	29
	2.5 Pengertian Evaluasi.....	30
	2.6 Tinjauan penelitian yang telah dilakukan.....	34
BAB III	METODE PENELITIAN	
	3.1 Jenis Penelitian .....	38
	3.2 Sumber Data .....	39
	3.3 Objek Penelitian .....	40
	3.4 Lokasi Penelitian .....	40
	3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	40
	3.5 Teknik Analisis Data.....	42
BAB VI	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	4.1 4.1 Deskripsi hotel Inna Garuda Yogyakarta.....	48
	4.1.1 Sejarah hotel Inna Garuda Yogyakarta.....	48
	4.1.2 Lokasi Hotel.....	53
	4.1.3 Tujuan dan Manfaat Berdirinya Inna Garuda.....	55
	4.1.4 Logo Perusahaan.....	56
	4.1.5 Visi dan Misi Hotel Inna Garuda Yogyakarta.....	57

4.1.6 Struktur Organisasi.....	57
4.1.7 Pengaruh Lingkungan.....	68
4.1.8 Tenaga Kerja dan Jaminan Sosial.....	70
4.1.9 Produk Jasa dan Fasilitas Perusahaan.....	71
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian.....	73
4.2.1 <i>Kegiatan Employee Relations Hotel Inna Garuda Yogyakarta</i> .....	73
4.2.2 Indikator produktivitas kerja karyawan hotel Inna Garuda Yogyakarta.....	87
4.2.3 Evaluasi kegiatan <i>Employee Relations</i> hotel Inna Garuda Yogyakarta.....	89
4.2.4 Faktor penghambat dan pendukung <i>Employee Relations</i> hotel Inna Garuda Yogyakarta dalam meningkatkan produktivitas kerja.....	93
4.3 Pembahasan .....	95
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan .....	99
5.2 Saran .....	101

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Stakeholder Internal Dan External.....	18
Tabel 4.1 Hotel Di bawah Naungan PT. HIN.....	52
Tabel 4.2 Harga Tarif Tiap Kamar.....	72
Tabel 4.3 Indikator Outcome Hotel Inna Garuda Yogyakarta.....	88

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Triangulasi Sumber Penelitian.....	46
Gambar 4.1 Logo Hotel Inna Garuda Yogyakarta.....	56
Bagan 4.1 Struktur Organisasi hotel Inna Garuda Yogyakarta.....	58
Gambar 4.2 Contoh Kegiatan Outbond Training.....	76
Gambar 4.3 Contoh Pemberian Penghargaan Kesetiaan.....	77
Gambar 4.4 <i>Contoh Pemberian Penghargaan Employee Of The</i> <i>Year</i> .....	78
Gambar 4.5 Contoh Pemberian Doorprise Ultah Inna Kepada Karyawan.....	79

## ABSTRAK

Karyawan di dalam suatu perusahaan merupakan aset yang sangat penting dalam menggerakkan dan memajukan suatu perusahaan. Tanpa adanya karyawan sebagai sumber daya manusia yang menjadi bagian dari unit usaha perusahaan yang membantu menggerakkan perusahaan, sangat mustahil bagi perusahaan untuk berkembang. Penulis memilih Hotel Inna Garuda sebagai perusahaan yang akan diteliti karena Hotel Inna Garuda merupakan salah satu hotel berbintang empat yang berdiri tepat di tengah jantung kota Yogyakarta yang penuh dengan sejarah tempo dulu. Sehingga, penulis tertarik untuk mengetahui Bagaimana evaluasi pelaksanaan kegiatan *employee relations* yang diterapkan di hotel Inna Garuda Yogyakarta dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut. Penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dalam penelitian ini. Melalui metode ini, penulis ingin mendeskripsikan kegiatan *employee relations* di Hotel Inna Garuda Yogyakarta dan juga untuk mengevaluasi pelaksanaan kegiatan *employee relations* di hotel Inna Garuda Yogyakarta. Hasil penelitian dianalisis berdasarkan pemikiran mengenai konsep *internal relations* dan *employee relations* dan dihubungkan dengan Teori Hubungan Manusia Elton Mayo untuk mendeskripsikan kegiatan *employee relations* di Hotel Inna Garuda Yogyakarta dan juga untuk mengevaluasi pelaksanaan kegiatan *employee relations* di hotel Inna Garuda Yogyakarta. Semua data tersebut sebelumnya dikonfirmasi dengan pihak-pihak yang berhubungan dalam penelitian ini melalui teknik validitas data triangulasi sumber. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis mendapatkan hasil dilihat bahwa Di hotel Inna Garuda Yogyakarta, kegiatan *employee relations* yang dibangun sudah sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya program-program yang telah disusun dan dikembangkan oleh pihak internal hotel. penilaian positif dari karyawan mengenai kegiatan *employee relations* yang diterapkan di hotel Inna Garuda Yogyakarta dapat mendukung usaha peningkatan produktivitas kerja karyawan dan ternyata usia dan adanya rasa senioritas ternyata bukanlah suatu hambatan dalam menghasilkan suatu produktivitas.

## **ABSTRACT**

*Employees within a company is a very important asset in driving and promoting a company. Without the employees as human resources that are part of the company's business unit that helped drive the company, it is impossible for companies to grow. The author chose Hotel Inna Garuda as a company that will be studied for Hotel Inna Garuda is one of the four-star hotel that stands right in the heart of Yogyakarta city full of history past. Therefore, the authors are interested to know how to evaluate the implementation of employee relations activities implemented at Inna Garuda hotel Yogyakarta in improving work productivity of employees in the company. In this research, writer used research qualitative descriptive method. The author used descriptive qualitative research method in this study. Through this method, the authors wanted to describe the activities of employee relations at the Hotel Inna Garuda Yogyakarta and also to evaluate the implementation of employee relations at Inna Garuda hotel Yogyakarta. The results were analyzed based on the notion of the concept of internal relations and employee relations and is associated with Elton Mayo Human Relations Theory to describe the activities of employee relations at the Hotel Inna Garuda Yogyakarta and also to evaluate the implementation of employee relations at Inna Garuda hotel Yogyakarta. All data was previously confirmed by the parties that deal in this study through technical validity of the data source triangulation. Based on this research, the authors have seen the results that the hotel Inna Garuda Yogyakarta, employee relations activities are very well built. It can be seen from the many programs that have been conceived and developed by an internal party hotel. positive assessment of the employees regarding employee relations activities are implemented in the hotel Inna Garuda Yogyakarta can support efforts to increase employee productivity and turns of age and a sense of seniority was not an obstacle in generating a productivity.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kondisi kota Yogyakarta yang relatif aman, memberikan dampak positif dalam dunia bisnis, khususnya pada sektor jasa. Hal ini terbukti dengan semakin ramainya lalu lalang turis-turis lokal maupun mancanegara di daerah tersebut. Kembalinya kejayaan industri sektor jasa di Yogyakarta, selain dikarenakan kondisi yang aman juga tidak terlepas dari kemajuan teknologi yang semakin pesat dan peningkatan pengetahuan serta arus informasi yang semakin mendunia sehingga banyak sekali bermunculan perusahaan-perusahaan jasa dengan kekhasan jenis layanan, bahkan ditunjang pula dengan kelengkapan fasilitas pemberian layanan jasa lainnya. Hal ini terjadi karena setiap perusahaan terus berusaha untuk mendapatkan dukungan publiknya yang menjadi target perusahaan, sehingga penerapan strategi tertentu harus dilakukan untuk mempertahankan kondisi perusahaan. Hal serupa juga terjadi pada bisnis jasa perhotelan, setiap hotel memberikan variasi jenis kelengkapan layanan jasa serta inovasi-inovasi baru sebagai upaya menarik perhatian dan memperoleh dukungan publiknya.

Di Yogyakarta sendiri, perusahaan yang bergerak di bidang jasa perhotelan sangatlah banyak, mulai dari yang berbintang lima sampai dengan hotel sekelas melati hingga kelas menengah ke bawah, semua tersebar luas di kota Yogyakarta.



Salah satunya adalah hotel Inna Garuda Yogyakarta yang bergerak di bidang tersebut. Hotel yang beralamat di jalan Malioboro no. 60 Yogyakarta ini, merupakan salah satu hotel berbintang empat yang didirikan tepat ditengah jantung kota Yogyakarta yang penuh dengan sejarah tempo dulu.

Seperti hotel-hotel berbintang lain yang diantaranya hotel Santika, Novotel, Saphir, Grand Quality, Jogjakarta Plaza, Phoenix Hotel, Jayakarta Hotel dan lain-lainnya, hotel Inna Garuda Yogyakarta yang berada dibawah naungan INNA Group memiliki banyak pelanggan. Demi meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan, hotel Inna Garuda Yogyakarta tidak henti-henti untuk membenahi diri sehingga mampu bersaing dengan hotel-hotel lain. Dalam mempertahankan konsumennya, hotel Inna berusaha menjalin interaksi serta komunikasi yang baik dengan publik. Dengan adanya hubungan langsung ini, maka peran *Public Relation* menjadi vital bagi perusahaan. Keberadaan *Public Relations* dinilai penting bagi perusahaan karena berperan sebagai jembatan komunikasi antara perusahaan dengan publik, baik publik *internal* maupun publik *eksternal* sehingga bisa menciptakan hubungan yang harmonis. Keberhasilan suatu perusahaan juga tidak terlepas dari suatu peran *public relations* didalamnya yang menjadi penggerak suatu kesuksesan perusahaan yang didalam ini terdapat *public internal* yaitu seluruh jajaran personil dalam perusahaan dari top manajemen sampai dengan lapisan yang terbawah, maupun *public eksternal* yang merupakan pribadi atau kelompok publik yang terkait atau menjalin hubungan dengan perusahaan. Dalam menangkap dan mempertahankan konsumen serta mutu pelayanan, sangat diperlukan adanya manajemen dan organisasi

yang solid didalamnya. Manajemen dan organisasi dapat merupakan satu kesatuan yang utuh, dimana yang satu tidak dapat dipisahkan dari lainnya, (Effendy , 1993:1). maka dari itu *Public Relations* memiliki arti yang penting dalam sebuah perusahaan yaitu sebagai sumber informasi yang mampu menjembatani antara kepentingan perusahaan dengan kepentingan publik, baik publik *internal* maupun *eksternal*.

Seperti halnya perusahaan lain, hotel Inna Garuda juga berusaha untuk menjalin hubungan yang baik dengan atasan dan bawahan serta seluruh karyawan yang ada, maka dibutuhkan pembinaan hubungan yang harmonis dan dinamis pula agar visi dan misi perusahaan dapat tercapai. Komponen Sumber Daya Manusia yang handal dan berkualitas serta memiliki dedikasi yang tinggi terhadap sebuah perusahaan merupakan hal yang diharapkan dan dicari perusahaan dalam mewujudkan tujuan dan harapan perusahaan sesuai dengan visi misi perusahaan.

Untuk itu pembinaan hubungan masyarakat internal (*employee relations*) sangatlah penting agar program-program yang disampaikan kepada karyawan dapat berhasil dan apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai. Begitu juga setiap organisasi baik berbentuk perusahaan maupun lainnya akan selalu berupaya agar para anggota atau pekerja yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi dalam berbagai bentuk, salah satunya peningkatan produktivitas kerja.

Melalui kegiatan *employee relations* yang merupakan program *internal relations* dan kekuatan mengelola sumber daya manusia yang baik dan handal, kegiatan *employee relations* otomatis akan sangat berpengaruh dan menimbulkan hasil yang positif, yaitu karyawan akan merasa dihargai dan diperhatikan oleh pihak

pimpinan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan seperti bekerja dengan penuh semangat, memiliki loyalitas, berdisiplin tinggi, serta mampu mencapai standar kerja yang efisien dan efektif dan akhirnya berpengaruh terhadap bentuk-bentuk produk atau pemberian jasa yang ditawarkan kepada pelanggan (*customer*), sehingga tercapai prestasi kerja yang semaksimal mungkin.

Berdasarkan pra survey yang telah dilakukan oleh peneliti sebelum melakukan penelitian di hotel Inna Garuda Yogyakarta, peneliti melihat bahwa kegiatan *employee relations* memang sudah diterapkan dan dijalankan di Inna Garuda seperti adanya papan pengumuman, buku pegangan pegawai, komunikasi langsung antara atasan dengan bawahan, kunjungan oleh pihak manajemen ketika ada karyawan yang mendapat musibah, mengadakan pertemuan-pertemuan berkala, hiburan darmawisata, olahraga, *study tour* dan pelatihan, hadiah-hadiah dan penghargaan serta adanya klinik dan tempat ibadah. Semua kegiatan *employee relations* diharapkan dapat menimbulkan dampak positif bagi perusahaan. Salah satu dampak positif yang diharapkan adalah kepuasan dari para karyawan yang nantinya akan berpengaruh pada peningkatan produktivitas kerja karyawan bagi perusahaan dimanapun mereka bekerja sebagai timbal baliknya, sehingga hotel Inna Garuda Yogyakarta mampu bersaing dengan hotel-hotel lain dan mampu menarik lebih banyak lagi konsumen atau pelanggan.

Namun dalam menjalankan kegiatan *employee relations*, pasti ada beberapa faktor yang menghambat. Berdasarkan pra survey yang telah dilakukan oleh penulis, mayoritas karyawan yang bekerja di hotel Inna Garuda Yogyakarta sebagian berada

pada klarifikasi usia yang hampir di atas produktif atau relatif tua, yaitu 40-an ke atas. Hal ini membuat faktor usia menjadi salah satu penghambat. Walaupun tidak semua yang berusia tua kinerjanya tidak bagus dan yang muda bagus, tetapi lebih kepada rasa senioritas yang tinggi. Semakin karyawan tersebut berumur, rasa senioritasnya akan semakin tinggi pula, sehingga hal tersebut dapat menghambat karyawan yang usianya lebih muda untuk dapat mengeksplorasi potensi yang mereka miliki dan banyaknya para *trainee* yang ada di hotel Inna Garuda Yogyakarta tersebut. Hal ini jelas menghambat meningkatnya produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka perlu diadakan suatu evaluasi terhadap kegiatan *employee relations* sebagai penilaian terakhir, sehingga dapat memberikan berbagai solusi untuk lebih meningkatkan jalannya produktivitas kerja karyawan hotel Inna Garuda Yogyakarta dan sebagai pendukung jalannya kegiatan *employee relations* sehingga tercapainya visi, misi dan tujuan dari perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik sebuah rumusan masalah sebagai berikut:

“Bagaimana evaluasi pelaksanaan kegiatan *employee relations* yang diterapkan di hotel Inna Garuda Yogyakarta dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut”?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini antara lain :

1. Untuk mendeskripsikan kegiatan *employee relations* di Hotel Inna Garuda Yogyakarta.
2. Untuk mengevaluasi pelaksanaan kegiatan *employee relations* di hotel Inna Garuda Yogyakarta.

### 1.4 Manfaat Penelitian

#### 1.4.1 Teoritis

- a. Penelitian ini dapat menambah dan memperkuat teori sebelumnya yang berkaitan dengan ilmu komunikasi terutama pada bidang *public relations* tentang pelaksanaan kegiatan *employee relations*.
- b. Menjadi gambaran bagi mahasiswa dan praktisi *public relations* bahwa dalam dunia *public relations* banyak hal yang harus dipelajari agar bisa menjadi PR yang handal.

#### 1.4.2 Praktis

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi pihak hotel Inna Garuda Yogyakarta khususnya *internal* perusahaan, bahwa kegiatan *employee relations* sangatlah penting untuk meningkatkan kualitas serta produktivitas kerja karyawan dan dapat menjadi tambahan informasi dalam menjalankan program.

## **1.5 Kerangka Teori dan Pemikiran**

### **1.5.1 Teori Hubungan Manusia Elton Mayo**

Elton Mayo dibantu Fritz Roethlisberger melakukan studi yang dikenal dengan studi *Howthorne (the Howthorne Studies)*, atau sering disebut *Efek Howthorne (The Howthorne Effect)* yang menyatakan dua kesimpulan dari hasil penelitian tersebut, yaitu: 1). Perhatian terhadap orang-orang boleh jadi mengubah sikap dan perilaku mereka. 2). Moral dan produktivitas dapat meningkat apabila para pegawai mempunyai kesempatan untuk berinteraksi satu sama lainnya (dalam Pace & Faules, 2006: 60).

Semula peneliti menganggap bahwa semakin baik penerangan, semakin tinggi hasil pekerjaan. Maka mereka memutuskan untuk mengadakan suatu ruangan eksperimen dengan berbagai kondisi penerangan dan suatu ruangan control dengan kondisi cahaya yang konstan. Dua kelompok pekerja dipilih untuk melakukan pekerjaan mereka di dua tempat yang berbeda. Melalui suatu periode waktu penerangan di ruangan eksperimen ditambah hingga intensitas yang menyilaukan dan kemudian dikurangi hingga tingkat di mana cahaya tidak ada. Hasilnya adalah ketika banyaknya penerangan bertambah, bertambah juga efisiensi pekerja di ruangan eksperimen; tetapi, efisiensi pekerja di ruangan control juga bertambah. Ketika cahaya berkurang di ruangan tes, efisiensi kelompok tes juga kelompok kontrol bertambah dengan perlahan tetapi mantap. Ketika penerangan setaraf dengan penerangan tiga lilin di ruangan tes, para operator memprotes, mengatakan bahwa

mereka hamper tidak dapat melihat apa yang sedang mereka lakukan; pada saat itu angka produksi berkurang. Hingga saat itu para pekerja dapat mempertahankan efisiensi meskipun terdapat hambatan.

Hasil eksperimen penerangan cahaya membangkitkan minat para peneliti, juga minat terhadap manajemen. Maka dari tahun 1927 hingga 1929, sebuah tim peneliti terkemuka mengukur pengaruh dari berbagai kondisi kerja terhadap produktivitas pegawai. Hasilnya juga sesuai dengan eksperimen penerangan lampu terlepas dari kondisi-kondisi kerja , produksi bertambah.

Dalam kaitannya dengan fenomena yang terjadi di hotel Inna Garuda Yogyakarta, teori hubungan manusia menjelaskan bahwa perhatian terhadap orang-orang boleh saja akan mengubah sikap dan perilaku mereka serta produktivitas dapat meningkat apabila para pegawai mempunyai kesempatan untuk berinteraksi satu sama lainnya. Untuk itu, dengan adanya kegiatan *employee relations* yang dilakukan diharapkan hubungan karyawan dengan karyawan lainnya serta hubungan bawahan dengan atasan dapat berjalan dengan baik sehingga para karyawan dapat dengan bebas mengembangkan potensinya . Dengan begitu maka dapat meningkatkan pula kepuasan kerja dan mengarahkan aktualiasi diri karyawan sehingga mempertinggi motivasi bekerja yang akan berpengaruh pada meningkatnya produksi organisasi.

### 1.5.2 *Internal Relations*

Pada dasarnya, ada dua struktur organisasi *Public Relations*, yakni *Internal Public Relations* yang salah satu bagian perusahaan serta biro konsultan yang berdiri sebagai perusahaan jasa yang secara eksklusif di bidang kehumasan. Besar kecilnya departemen *Internal Public Relations* dari suatu perusahaan bergantung pada tiga hal utama yaitu:

1. Ukuran atau skala perusahaan itu sendiri.
2. Nilai atau arti penting fungsi-fungsi humas di mata pihak manajemen atau pimpinan perusahaan yang bersangkutan.
3. Karakteristik khas kehumasan yang memang berbeda-beda bagi masing-masing perusahaan ( Anggoro, 2001:211-212).

Tingkat efektivitas *Internal Public Relations* juga dapat dipengaruhi tiga hal pokok yaitu:

1. Keterbukaan pihak manajemen.
2. Kesadaran dan pengakuan pihak manajemen akan nilai dan arti penting komunikasi dengan para karyawan.
3. Keberadaan seorang manajer komunikasi yang tidak hanya ahli dan berpengalaman, tetapi juga didukung oleh sumber-sumber daya teknis yang modern.

*Internal Relations* menempatkan karyawan atau anggota perusahaan sebagai komponen yang penting dalam kerja humas. Karyawan yang mempunyai semangat



kerja yang tinggi merupakan salah satu tujuan dari *Internal Public Relations*. Hubungan pimpinan dan bawahan akan berjalan dengan baik bila kedua belah pihak saling membutuhkan satu sama lainnya. Untuk menciptakan suasana yang harmonis seorang pimpinan harus berkomunikasi dengan bawahan baik secara vertical maupun horizontal.

Dalam usaha-usaha untuk menciptakan suasana yang menyenangkan dalam perusahaan itu terutama bagi keuntungan perusahaan itu sendiri, komunikasi yang bersifat *two way communications* penting sekali dan mutlak harus ada yaitu komunikasi antara pimpinan dengan bawahan dan antara bawahan dengan pimpinan yang merupakan *feed back* yang berdasarkan *pad good human relations* (Abdurahman, 1995:34). Hubungan masyarakat internal (*internal public relations*) dalam sebuah perusahaan terdiri dari beberapa tingkatan yaitu:

- a) Hubungan dengan pekerja atau karyawan (*employee relations*) pada umumnya, beserta keluarga karyawan khususnya.
- b) Hubungan dengan pihak jajaran pimpinan dalam manajer perusahaan (*management relations*) baik di level korporat atau level sebagai pelaksana.
- c) Hubungan dengan pemilik perusahaan atau pemegang saham (*stakeholder relations*) (Ruslan, 2002:254).

### 1.5.3 *Employee Relations*

*Employee relations* (hubungan dengan kepegawaian) atau disebut *Publik Internal* atau juga hubungan masyarakat *internal* adalah sekelompok orang-orang yang sedang bekerja di suatu perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun teknis dan jenis pekerjaan (tugas) yang dihadapinya. (Ruslan, 2002:279)

Efektifitas hubungan *internal* tersebut akan memerlukan suatu kombinasi antara lain:

1. Sistem manajemen yang sifatnya terbuka (Open Management).
2. Kesadaran pihak manajemen terhadap nilai dan pentingnya memelihara komunikasi timbal balik dengan para karyawannya.
3. Kemampuan manajer humas yang memiliki keterampilan manajerial serta berpengalaman atau mendapatkan dukungan kualitas sumber manusianya, pengetahuan, media dan teknis komunikasi yang dipergunakan (Ruslan,2006:271-272).

Manajemen humas dalam mengelola *employee relations* merupakan salah satu sarana manajemen yang bersifat teknis dan praktis, yaitu berupaya melakukan hubungan komunikasi yang efektif melalui suri tauladan yang dimulai dari atasan dan termasuk adanya komitmen bersama untuk melaksanakan budaya perusahaan baik di tingkat manajemen korporat maupun tingkat pelaksanaan.

Selanjutnya, kegiatan *employee relations* dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat dilaksanakan dalam bentuk:

a. Program Pendidikan dan Pelatihan

Program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan yakni dalam upaya meningkatkan kinerja dan keterampilan (skill) karyawan dan kualitas maupun kuantitas pemberian jasa pelayanan dan sebagainya.

b. Program Motivasi Kerja Berprestasi

Program ini diharapkan dapat mempertemukan antara motivasi dan prestasi serta disiplin karyawan dengan harapan-harapan itu keinginan dari pihak perusahaan dalam mencapai produktivitas yang tinggi.

c. Program Penghargaan

Dimaksudkan adalah upaya perusahaan untuk memberikan suatu penghargaan kepada para karyawan, baik yang berprestasi kerja maupun cukup lama masa pengabdianya. Dalam hal ini, penghargaan akan menimbulkan loyalitas terhadap perusahaan.

d. Program Acara Khusus

Merupakan program khusus yang sengaja dirancang di luar bidang pekerjaan sehari-hari, misalnya dengan ber piknik bersama yang dihadiri oleh pimpinan dan semua karyawannya dengan maksud untuk menumbuhkan rasa keakraban diantara sesama karyawan dan pimpinan.

e. Program Media Komunikasi Internal

Membentuk program media komunikasi internal melalui bulletin, news release, dan majalah perusahaan yang berisikan pesan, informasi dan berita yang

berkaitan dengan kegiatan antar karyawan atau perusahaan dengan pimpinan (Ruslan,2002:283-284).

Melalui kegiatan *employee relations* diharapkan akan menimbulkan hasil yang positif, yaitu karyawan akan merasa dihargai dan diperhatikan oleh pihak pimpinan perusahaan, sehingga dapat menciptakan rasa memiliki, motivasi, kreativitas yang tinggi dan ingin mencapai prestasi kerja semaksimal mungkin. Disamping itu akan mengurangi timbulnyadampak negatife terhadap manajemen suatu perusahaan seperti akan timbulnya rasa kejenuhan, kebosanan, bagi para pekerjanya yang nantinya akan berakibat pada rendahnya loyalitas dan produkrivitas karyawan kepada perusahaan.

#### **1.5.4 Produktivitas**

Produktivitas kerja merupakan suatu istilah yang sering digunakan dalam perencanaan pengembangan industri pada khususnya dan perencanaan pengembangan ekonomi nasional pada umumnya. Pengertian produktivitas pada umumnya lebih dikaitkan dengan pandangan produksi dan ekonomi, sering pula dikaitkan dengan pandangan sosiologi. Tidak dapat diingkari bahwa pada akhirnya apapun yang dihasilkan melalui kegiatan organisasi dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat termasuk di dalamnya tenaga kerja itu sendiri. Dikutip oleh Rusli Syarif ( 1991: 1 ) mengatakan bahwa “ definisi produktivitas secara sederhana adalah hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil itu. Sedangkan secara umum adalah bahwa produktivitas

merupakan ratio antara kepuasan atas kebutuhan dan pengorbanan yang dilakukan. “

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari kemarin harus lebih baik dari hari ini. Cara kerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hasil kerja yang dicapai esok hari harus lebih baik dari yang diperoleh hari ini (Soeprihanto, 1996:6). Pengertian tersebut menjelaskan bahwa di dalam meningkatkan produktivitas kerja memerlukan sikap mental yang baik dari pegawai, disamping itu peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat melalui cara kerja yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan dan hasil kerja yang diperoleh, sehingga dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa di dalam produktivitas kerja terdapat unsur pokok yang merupakan kriteria untuk menilainya. Ketiga unsur tersebut adalah unsur-unsur semangat kerja, cara kerja, dan hasil kerja.

Unsur semangat kerja dapat diartikan sebagai sikap mental para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dimana sikap mental ini ditunjukkan oleh adanya kegairahan dalam melaksanakan tugas dan mendorong dirinya untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Sehingga apabila kondisi yang demikian dapat dijaga dan dikembangkan terus menerus, tidak mustahil upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja akan dapat tercapai. Untuk menilai semangat kerja karyawan dapat dilihat dari tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal ini sebagai mana dikemukakan oleh *Alfred R. Lateiner* dan *LE. Lavine* bahwa “faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja yaitu kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya” (Alfred R. Lateiner dan JE. Lavine,

1983: 57). Unsur kedua dari produktivitas kerja adalah cara kerja atau metode kerja. Cara atau metode kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat dilihat melalui kesediaan para pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Ukuran ketiga dari produktivitas kerja adalah hasil kerja. Hasil kerja merupakan hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan. Hasil kerja yang diperoleh oleh pegawai merupakan prestasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hasil kerja ini dapat dilihat dari jumlah atau frekuensi di atas standar yang ditetapkan. Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut produktif di dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya. Jadi produktivitas kerja pegawai dapat diukur dengan adanya semangat kerja dari pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas yang dibebankannya, dengan selalu berdasarkan pada cara kerja atau metode kerja yang telah ditetapkan sehingga akan diperoleh hasil kerja yang memuaskan, sehingga mampu untuk melakukan kegiatan yang menghasilkan suatu produk atau hasil kerja sesuai dengan mutu yang ditetapkan dalam waktu yang lebih singkat dari seorang tenaga kerja.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Tentang *Public Relations***

Perusahaan atau lembaga dalam melaksanakan kegiatannya selalu melakukan interaksi dengan publiknya dan berusaha menjalin hubungan yang baik dengan publiknya. Publik yang dimaksud adalah *public internal* maupun eksternal. Hubungan yang dijalin ini untuk membentuk *goodwill*, mencapai pengertian yang baik dan mempertahankan eksistensinya dalam masyarakat.

Dalam membina hubungan tersebut, perusahaan membutuhkan suatu fungsi atau badan yang dapat menjalankan komunikasi yang efektif dengan public. Fungsi yang memenuhi tinjauan diatas adalah *public relations* yang berfungsi menciptakan , memelihara dan meningkatkan hubungan baik antara komponen dalam suatu lembaga untuk memberikan pengertian, menumbuhkan motivasi dan opini public yang menguntungkan dalam mencapai kerjasama yang baik.

Praktek *public relations* adalah keseluruhan upaya yang dilangsungkan secara terencana dan berkesinambungan dalm rangka menciptakan dan memelihara niat baik dan saling pengertian antara suatu organisasi dengan segenap khalayaknya. Upaya yang perencanaan dan berkesinambungan ini berarti *public relations* adalah suatu rangkaian kampanye atau program terpadu, dan semua itu berlangsung secara berkesinambungan dan teratur. Jadi, *public relations* sama sekali bukanlah kegiatan yang sifatnya sembarangan atau dadakan. Tujuan

utamanya adalah “ menciptakan dan memelihara saling pengertian” maksudnya untuk memastikan bahwa organisasi tersebut senantiasa dimengerti oleh pihak-pihak lain yang turut berkepentingan. Dengan adanya satu penggal kata “saling” maka organisasi juga harus memahami setiap kelompok atau individu yang terlibat dengannya (istilah yang umum adalah “khalayak” atau public) (Jenkins, 1992 : 8)

Menurut Cutlip dan Center dalam Siswanto (1992 : 25), tahap-tahap atau proses public relations adalah:

1. *Fact Finding* ( Pengumpulan Data)
2. *Planning* (Perencanaan)
3. *Communicating* ( komunikasi)
4. *Evaluating* (Evaluasi)

*Public relations* merupakan suatu bidang memerlukan segi perencanaan yang matang (*planned*), sama dengan bidang periklanan yang melakukan “ komunikasi” yaitu gabungan antara melakukan komunikasi dan sekaligus membujuk (*persuasive*). Penyandang profesi *public relations officer* (pejabat humas), dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus selalu berusaha memenuhi keinginan perusahaan atau lembaga yang diwakilinya, apa dan bagaimana aktivitas dan kegiatan organisasi tersebut harus diinformasikan, temanya apa, untuk berapa lama, sejauh mana dukungan dana, manajemen dan fasilitas, serta dapatkah memenuhi atau mencapai target (Ruslan, 1997 : 6).

Hal yang teramat penting bagi seorang *public relations officer* adalah harus mahir dalam berkomunikasi agar tujuan bisa dicapai secara efisien dan



efektif komunikasinya dengan sasaran khalayak, dapat menjamin opini public dengan baik. Publikasi atau publisitas merupakan salah satu relasi komponen-komponen yang cukup berperan banyak untuk menunjang keberhasilan dalam publikasi, khususnya dalam kampanye public relations. Peranan pokok atau tanggung jawab *public relations* adalah bagaimana menciptakan kepercayaan, *goodwill*, dan kejujuran dalam menyampaikan pesan atau informasi, serta publikasi yang positif kepada khalayak yang didukung dengan kiat-kiat dan taktik serta teknik dalam berkampanye untuk memperoleh citra. Disamping itu *public relations* harus proaktif, dinamis, kreatif dan antisipatif untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi dengan tepat baik di bidang komunikasi, informasi, politik, ekonomi dan social baik didalam maupun diluar negeri. Oleh karena perusahaan, lembaga atau organisasi tidak akan lepas dari pengaruh dan persaingan serta kemungkinan adanya persoalan dan perubahan yang cepat yang ditunjang dengan teknologi serba canggih dalam era globalisasi (Ruslan, 1997 : 57).

## **2.2 Pengertian *Internal Relations***

Di Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan akan berhadapan dengan publik yang beraneka ragam. Publik atau *stakeholder* perusahaan tersebut dapat digolongkan ke dalam dua bagian yaitu *stakeholder internal* dan *stakeholder external*. *Stakeholder internal* adalah stakeholder yang berada di dalam perusahaan sedangkan *stakeholder external* adalah stakeholder yang berada di luar perusahaan. *Stakeholder internal* dan *stakeholder external* meliputi:

**TABEL 2.1**  
**STAKEHOLDER INTERNAL DAN EXTERNAL**

<i>Stakeholders internal</i>	<i>Stakeholders external</i>
1. Pemegang saham	1. Konsumen
2. Manajemen dan <i>Top Executive</i>	2. Penyalur
3. Karyawan	3. Pemasok
4. Keluarga karyawan	4. Bank
	5. Pemerintah
	6. Pesaing
	7. Komunitas
	8. Pers

(Sumber : Kasali, 1996 : 65)

*Internal relations* dapat didefinisikan bagaimana menjalin hubungan yang baik dengan cara menjalin kerjasama dengan seluruh lingkungan kerja, baik itu pemegang saham, manajer, atasan dan seluruh karyawan yang ada. Menurut Frank Jefkins, (1992) (dalam Ruslan, 2003:252), hubungan publik internal tersebut sama pentingnya dengan hubungan masyarakat eksternal, karena kedua bentuk hubungan masyarakat tersebut diumpamakan sebagai dua sisi mata uang yang mempunyai arti sama dan saling terkait satu sama lain.

*Internal public relations* yang salah satu bagian perusahaan serta biro konsultan yang berdiri sebagai perusahaan jasa yang secara eksklusif di bidang kehumasan. Besar kecilnya departemen *Internal Public Relations* dari suatu perusahaan bergantung pada tiga hal utama yaitu:

1. Ukuran atau skala perusahaan itu sendiri.
2. Nilai atau arti penting fungsi-fungsi humas di mata pihak manajemen atau pimpinan perusahaan yang bersangkutan.
3. Karakteristik khas kehumasan yang memang berbeda-beda bagi masing-masing perusahaan ( Anggoro, 2001:211-212).

Tingkat efektivitas *Internal Public Relations* juga dapat dipengaruhi tiga hal pokok yaitu:

1. Keterbukaan pihak manajemen.
2. Kesadaran dan pengakuan pihak manajemen akan nilai dan arti penting komunikasi dengan para karyawan.
3. Keberadaan seorang manajer komunikasi yang tidak hanya ahli dan berpengalaman, tetapi juga didukung oleh sumber-sumber daya teknis yang modern.

*Internal Relations* menempatkan karyawan atau anggota perusahaan sebagai komponen yang penting dalam kerja humas. Karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi merupakan salah satu tujuan dari *Internal Public Relations*. Hubungan pimpinan dan bawahan akan berjalan dengan baik bila kedua belah pihak saling membutuhkan satu sama lainnya. Untuk menciptakan suasana yang harmonis seorang pimpinan harus berkomunikasi dengan bawahan baik secara vertical maupu horizontal.

Dalam usaha-usaha untuk menciptakan suasana yang menyenangkan dalam perusahaan itu terutama bagi keuntungan perusahaan itu sendiri, komunikasi yang bersifat *two way communications* penting sekali dan mutlak

harus ada yaitu komunikasi antara pimpinan dengan bawahan dan antara bawahan dengan pimpinan yang merupakan *feed back* yang berdasarkan pada good human relations (Abdurahman, 1995:34). Hubungan masyarakat internal (*internal public relations*) dalam sebuah perusahaan terdiri dari beberapa tingkatan yaitu:

- a. Hubungan dengan pekerja atau karyawan (*employee relations*) pada umumnya, beserta keluarga karyawan khususnya.
- b. Hubungan dengan pihak jajaran pimpinan dalam manajer perusahaan (*management relations*) baik di level korporat atau level sebagai pelaksana.
- c. Hubungan dengan pemilik perusahaan atau pemegang saham (*stakeholder relations*) (Ruslan, 2002:254).

### **2.3 Pengertian *Employee Relations***

Karyawan didalam perusahaan merupakan aset yang sangat penting dan dalam dunia *public relations* dikenal dengan hubungan masyarakat internal (*employee relations*) yaitu publik yang terdiri dari para pekerja (karyawan) menjadi bagian utama dari unit usaha perusahaan itu sendiri.

*Employee relations* (hubungan dengan kepegawaian) atau disebut *Publik Internal* atau juga hubungan masyarakat *internal* adalah sekelompok orang-orang yang sedang bekerja di suatu perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun teknis dan jenis pekerjaan (tugas) yang dihadapinya. (Ruslan, 2002:279)

*Employee relations* ( hubungan kepegawaian) tersebut bukanlah dilihat dalam pengertian sempit yaitu sama dengan hubungan industrial yang hanya menekankan pada unsur-unsur proses produksi dan upah yang terkait dengan lingkungan kerja, tetapi pengertiannya lebih dari itu yang dipengaruhi oleh hubungan komunikasi internal antar karyawan dengan karyawan lainnya atau hubungan karyawan dengan manajemen perusahaan yang efektif (Ruslan, 2002:275)

Efektifitas hubungan *internal* tersebut akan memerlukan suatu kombinasi antara lain:

1. System manajemen yang sifatnya terbuka (Open Management).
2. Kesadaran pihak manajemen terhadap nilai dan pentingnya memelihara komunikasi timbal balik dengan para karyawannya.
3. Kemampuan manajer humas yang memiliki keterampilan manajerial serta berpengalaman atau mendapatkan dukungan kualitas sumber manusianya, pengetahuan, media dan teknis komunikasi yang dipergunakan (Ruslan,2006:271-272).

Manajemen humas dalam mengelola *employee relations* merupakan salah satu sarana manajemen yang bersifat teknis dan praktis, yaitu berupaya melakukan hubungan komunikasi yang efektif melalui suri tauladan yang dimulai dari atasan dan termasuk adanya komitmen bersama untuk melaksanakan budaya perusahaan baik di tingkat manajemen korporat maupun tingkat pelaksanaan.

*Employee relations* sendiri sebenarnya merupakan bagian dari kegiatan humas internal. Hubungan antara sesama pegawai pada suatu perusahaan atau

sesama anggota sebuah organisasi lebih fokus pada aspek-aspek manusiawi. Sehingga hal tersebut tidak sepenuhnya sama dengan hubungan-hubungan industri. Namun diantara keduanya terdapat hubungan yang erat mengingat hubungan industri juga sangat dipengaruhi oleh efektif atau tidaknya komunikasi di kalangan pegawai atau karyawan.

Maksud dan tujuan kegiatan internal relations yang dilaksanakan melalui kegiatan *employee relations*, antara lain sebagai berikut:

- a. Sebagai sarana komunikasi internal secara timbal balik yang dipergunakan dalam suatu organisasi atau perusahaan.
- b. Untuk menghilangkan kesalahpahaman atau hambatan dalam komunikasi antara manajemen perusahaan dengan karyawannya.
- c. Sebagai sarana saluran atau alat komunikasi dalam upaya menjelaskan tentang kebijaksanaan, peraturan dan ketatakerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan.
- d. Sebagai sarana media komunikasi internal bagi pihak karyawan untuk menyampaikan keinginan-keinginan atau sumbang saran dan informasi serta laporan kepada pihak manajemen perusahaan (pimpinan).

Kegiatan *employee relations* dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat dilaksanakan dalam bentuk :

- a. Program Pendidikan dan Pelatihan

Program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan yakni dalam upaya meningkatkan kinerja dan keterampilan (skill) karyawan

dan kualitas maupun kualitas maupun kuantitas pemberian jasa pelayanan dan sebagainya.

b. Program Motivasi Kerja Berprestasi

Program ini diharapkan dapat mempertemukan antara motivasi dan prestasi serta disiplin karyawan dengan harapan-harapan itu keinginan dari pihak perusahaan dalam mencapai produktivitas yang tinggi.

c. Program Penghargaan

Dimaksudkan adalah upaya perusahaan untuk memberikan suatu penghargaan kepada para karyawan, baik yang berprestasi kerja maupun cukup lama masa pengabdianya. Dalam hal ini, penghargaan akan menimbulkan loyalitas terhadap perusahaan.

d. Program Acara Khusus

Merupakan program khusus yang sengaja dirancang di luar bidang pekerjaan sehari-hari, misalnya dengan berpiknik bersama yang dihadiri oleh pimpinan dan semua karyawannya dengan maksud untuk menumbuhkan rasa keakraban diantara sesama karyawan dan pimpinan.

e. Program Media Komunikasi Internal

Membentuk program media komunikasi internal melalui bulletin, news release, dan majalah perusahaan yang berisikan pesan, informasi dan berita yang berkaitan dengan kegiatan antar karyawan atau perusahaan dengan pimpinan (Ruslan, 2002: 283-284).

Melalui kegiatan *employee relations* diharapkan akan menimbulkan hasil yang positif, yaitu karyawan akan merasa dihargai dan diperhatikan oleh pihak

pimpinan perusahaan, sehingga dapat menciptakan rasa memiliki, motivasi, kreativitas yang tinggi dan ingin mencapai prestasi kerja semaksimal mungkin. Disamping itu akan mengurangi timbulnyadampak negatife terhadap manajemen suatu perusahaan seperti akan timbulnya rasa kejenuhan, kebosanan, bagi para pekerjanya yang nantinya akan berakibat pada rendahnya loyalitas dan produkrivitas karyawan kepada perusahaan.

## **2.4 Pengertian Produktivitas**

Setiap organisasi baik berbentuk perusahaan maupun lainnya akan selalu berupaya agar para anggota atau pekerja yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi dalam bentuk produktivitas kerja yang tinggi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Produktivitas dapat diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau diartikan juga sebagai perbandingan antara pengorbanan (*input*) dengan penghasilan (*output*) (Soeprihanto, 1996:6).

Produktivitas manusia sering juga disebut sebagai sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Soeprihanto, 1996:6). Pengertian tersebut menjelaskan bahwa di dalam meningkatkan produktivitas kerja memerlukan sikap mental yang baik dari pegawai, disamping itu peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat melalui cara kerja yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan dan hasil kerja yang diperoleh, sehingga dari



pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa di dalam produktivitas kerja terdapat unsur pokok yang merupakan kriteria untuk menilainya. Ketiga unsur tersebut adalah unsur-unsur semangat kerja, cara kerja, dan hasil kerja.

Unsur semangat kerja dapat diartikan sebagai sikap mental para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dimana sikap mental ini ditunjukkan oleh adanya kegairahan dalam melaksanakan tugas dan mendorong dirinya untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Sehingga apabila kondisi yang demikian dapat dijaga dan dikembangkan terus menerus, tidak mustahil upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja akan dapat tercapai. Untuk menilai semangat kerja karyawan dapat dilihat dari tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal ini sebagai mana dikemukakan oleh Alfred R. Lateiner dan LE. Lavine bahwa “faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja yaitu kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya” (Alfred R. Lateiner dan JE. Lavine, 1983: 57). Unsur kedua dari produktivitas kerja adalah cara kerja atau metode kerja. Cara atau metode kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat dilihat melalui kesediaan para pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Ukuran ketiga dari produktivitas kerja adalah hasil kerja. Hasil kerja merupakan hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan. Hasil kerja yang diperoleh oleh pegawai merupakan prestasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hasil kerja ini dapat dilihat dari jumlah atau frekuensi di atas standar yang ditetapkan. Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut produktif di dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya. Jadi

produktivitas kerja pegawai dapat diukur dengan adanya semangat kerja dari pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas yang dibebankannya, dengan selalu berdasarkan pada cara kerja atau metode kerja yang telah ditetapkan sehingga akan diperoleh hasil kerja yang memuaskan, sehingga mampu untuk melakukan kegiatan yang menghasilkan suatu produk atau hasil kerja sesuai dengan mutu yang ditetapkan dalam waktu yang lebih singkat dari seorang tenaga kerja.

#### **2.4.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan**

Peningkatan produktivitas tenaga kerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Wana Nusa dalam Sonny Sumarsono (2003: 63) menyatakan bahwa pendidikan, keterampilan, disiplin, motivasi, sikap dan etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial, teknologi, sarana produksi, manajemen dan kesempatan berprestasi merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan.

Ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas suatu instansi antara lain :

##### *a. Knowledge*

Pengetahuan atau keterampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktivitas. Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan

pendidikan tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

*b. Skills*

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Dengan adanya keterampilan maka seorang pegawai akan semakin produktif.

*c. Abilities*

Kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Seseorang yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki *ability* yang tinggi pula.

*d. Attitude*

*Attitude* merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja maka akan menguntungkan. Artinya apabila kebiasaan-kebiasaan pegawai adalah baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik pula.

*e. Behaviors*

Hampir sama dengan *attitude*, perilaku manusia akan ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang tertanam dalam diri pegawai. Maka kebiasaan yang baik seperti disiplin, ramah ,tanggung jawab dan lain-lain akan dapat mendukung suatu produktivitas.

Pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh tingkat produktivitas setiap bidang dalam perusahaan. Dalam melaksanakan setiap kegiatan dalam bidang tersebut para manusia /tenaga kerja sangat dominan. Permasalahan yang selalu muncul adalah bagaimana cara meningkatkan produktivitas tenaga kerja tersebut. Pemecahan masalah ini dapat didekati melalui pemahaman berikut ini (Soeprihanto, 1996 : 8) :

- Individu sebagai anggota organisasi

Sebagai mana kita ketahui bahwa individu atau pribadi dalam organisasi memiliki interaksi antara diri pribadi dengan lingkungannya serta kondisi pribadi dan adat kebiasaannya. Dengan kondisi yang bersifat pribadi dan unik tersebut maka setiap individu dalam organisasi akan berperilaku yang berbeda-beda. Untuk itu setiap pimpinan organisasi perusahaan harus mengetahui berbagai kondisi dan situasi tersebut agar dapat mengarahkan dan meningkatkan produktivitas individu.

- Pendekatan sumber daya manusia (umum)

Berbagai faktor produksi atau sumber daya dikombinasikan dalam organisasi perusahaan, termasuk didalamnya adalah sumber daya manusia, sehingga manusia harus dimanfaatkan seoptimal mungkin. Rasa, karsa dan cipta serta kegiatan lainnya merupakan cerminan kualitas manusia yang dikombinasikan dalam organisasi perusahaan atau kegiatan lainnya.

- Efisiensi sumber daya manusia

Mengupayakan efisiensi pemanfaatan sumber daya manusia dalam perusahaan. Apabila pendekatan sumber daya manusia dalam pengertian

umum maka pada efisiensi sumber daya manusia lebih menekankan kepada taktik dan strategi pelaksanaan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia.

#### **2.4.2 Indikator Produktivitas**

Pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting di semua tingkatan ekonomi karena mempunyai sifat evaluatif dan pengembangan. Timpe (1992: 111-112) mengukur produktivitas karyawan dari beberapa indikator yaitu kualifikasi pekerjaan, motivasi, orientasi pekerjaan positif, kedewasaan, dan kemampuan bergaul dengan efektif. Berikut penjabaran dari masing-masing indikator tersebut:

1. *Lebih dari memenuhi kualifikasi pekerjaan*, kualifikasi pekerjaan dianggap mendasar bagi pekerjaan, juga dianggap bahwa produktivitas tinggi tidak mungkin tercapai tanpa adanya kualifikasi yang benar.
2. *Mempunyai motivasi tinggi*, motivasi merupakan faktor kritis dalam produktivitas. Dalam arti, karyawan yang bermotivasi tinggi berada pada jalan menuju produktivitas tinggi.
3. *Mempunyai orientasi pekerjaan positif*, sikap karyawan terhadap tugas pekerjaan sangat mempengaruhi kinerjanya. Sikap positif di katakan sebagai faktor utama dalam produktivitas karyawan.
4. *Dewasa*, kedewasaan adalah suatu atribut pribadi yang dinilai sangat penting untuk dimiliki setiap karyawan. Karyawan yang memiliki

kedewasaan memperlihatkan kinerja yang konsisten dan hanya memerlukan pengawasan minimal.

5. *Dapat bergaul dengan efektif*, kemampuan untuk memantapan hubungan antar pribadi yang positif adalah aset yang sangat meningkatkan produktivitas.

## 2.5 Pengertian Evaluasi

Evaluasi merupakan keharusan manakala suatu program atau kegiatan sudah diselesaikan. Melalui program atau kegiatan itulah bisa diketahui bagaimana efektifitas suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi. Bisa pula dilakukan penilaian aspek-aspek program atau kegiatan yang memerlukan penyempurnaan atau perbaikan,(Iriantara, 2005:67).

Evaluasi adalah suatu proses memantau dan menguji, serta merupakan analisis terhadap hasil akhir dari suatu kampanye atau program. Bagian terpenting dari evaluasi adalah memantau proses. Salah satu dari bagian ini adalah mengalokasikan staff dan anggaran secara efektif. Pemantauan yang teratur dan menyeluruh terhadap kedua hal tersebut sangat dibutuhkan. Staff perlu untuk selalu dikembangkan agar mereka mampu mengatasi dan memanfaatkan lingkungan komunikasi yang berubah dengan sangat cepat. Selain itu, *public relations* juga harus termotivasi dan mendapatkan pengarahan yang baik dalam hal manajemen dan juga penggunaan anggaran secara efektif. Tugas tersebut menjadi tanggung jawab setiap manajer termasuk professional *public relations*. Dengan begitu tersedia pilihan tentang bagaimana menggunakan anggaran yang

sering kali sangat terbatas, *public relations* harus jeli dalam memanfaatkan sumber daya (Gregory,2004 :149).

Evaluasi dibagi menjadi dua, yaitu evaluasi proses dan evaluasi hasil. Evaluasi proses berkaitan dengan usaha-usaha untuk mengetahui apakah program-program kehumasan telah dikelola dengan baik, sedangkan evaluasi hasil berkaitan dengan usaha-usaha untuk mengetahui apakah dampak atau hasil yang ditimbulkan oleh program-program kehumasan yang telah dijalankan organisasi (Putra,1999:70).

Pada dasarnya tujuan dari program kerja dan berbagai aktivitas *public relations* adalah bagaimana menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan publiknya. Dalam proses rencana program kerja *public relations* ini sepenuhnya mengacu pada pendekatan manajerial yang selalu dimulai dan diakhiri dengan penelitian, sehingga dalam kegiatan *employee relations* diperlukan juga suatu evaluasi kegiatan guna mengetahui pengelolaan (perencanaan dan pelaksanaan) serta hasil dari kegiatan tersebut. Evaluasi program merupakan serangkaian kegiatan sistematis dan sungguh-sungguh dengan menerapkan prosedur-prosedur penelitian sosial guna mengamati, mengoreksi dan menimbang. Kemudian menilai sebuah program *public relations* meliputi konsep, desain, pelaksanaan dan hasilnya.

Evaluasi juga mendatangkan berbagai manfaat tersendiri bagi para praktisi *public relations*, antara lain:

1. *It Focusses Effort*

Evaluasi memperlihatkan hasil dari usaha yang telah dilakukan oleh *public relations*.

2. *It Demonstrated Effectiveness*

Evaluasi akan menunjukkan efektivitas kerja yang selama ini sudah dilakukan oleh *public relations*.

3. *It Acsores Cost- Efficiency*

Melalui evaluasi dapat diketahui kekurangan dan ketidakefektifan dari program yang lalu, tentu telah membuat tidak efektif pula pada segi anggaran. Dengan evaluasi diharapkan dapat diketahui setiap kekurangan tersebut sehingga dapat diperbaiki dalam program yang akan datang sehingga dapat menghemat anggaran.

4. *It Encourages Good Management*

Evaluasi menunjukkan kekurangan dan kelebihan para praktisi *public relations* dalam pelaksanaan program kerja mereka. Hasil dari evaluasi baik itu berupa kekurangan ataupun kelebihan selama melaksanakan program yang telah lalu maka praktisi *public relations* akan berbuat yang lebih baik lagi pada pelaksanaan program yang akan datang.

5. *It Fasilitates Accountability*

Pertanggung jawaban yang diberikan oleh *public relations* itu sendiri ternyata tidak hanya mendatangkan keuntungan bagi *public relations* itu sendiri. Namun para klien, manajemen, lingkungan dimana selama ini menuntut pertanggungjawaban dari staff *public relations* juga akan



memberikan hal yang sama. Dalam arti para klien juga akan bertanggung jawab atas apa yang telah mereka tuntut kepada perusahaan. (Marston, 1979 :139)

Menurut Yusuf Farida (2000:6) supaya evaluasi benar-benar bermanfaat, maka evaluasi itu harus berguna untuk klien atau audiens. Menurut proses melakukan evaluasi mungkin saja berbeda sesuai dengan persepsi teori yang dianut, namun setidaknya evaluasi harus memasukkan ketentuan dan tindakan yang sejalan dengan fungsi evaluasi yaitu :

- Memfokuskan evaluasi
- Mendesain evaluasi
- Mengumpulkan informasi
- Menganalisa informasi
- Melaporkan hasil evaluasi
- Mengelola evaluasi
- Mengevaluasi evaluasi

Berkenaan dengan tujuan dilakukannya evaluasi itu sendiri, terdapat bermacam-macam tujuan antara lain: sebagai pekerjaan rutin atau tanggung jawab rutin untuk membantu manajer dan karyawan dengan tujuan yang lebih banyak dan informasi yang lebih lengkap dari yang sudah ada, atau memberikan informasi kepada tim Pembina atau penasihat, untuk klien, untuk dewan direktur maupun pemberi dana/sponsor.

Ada beberapa rangkaian proses suatu evaluasi, antara lain yaitu :

1. Menetapkan kapan dan bagaimana evaluasi dilaksanakan.

2. Menyeleksi sasaran-sasaran dan metode yang akan digunakan.
3. Melakukan perkiraan evaluasi.
4. Melihat hasil yang dibuat.
5. Menggunakan hasil evaluasi untuk meningkatkan program.

## 2.6 Tinjauan penelitian yang telah dilakukan

Penelitian yang akan peneliti lakukan turut menjadikan beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya sebagai pijakan untuk melakukan penelitian. Beberapa di antaranya diambil karena merupakan penelitian yang sejenis, walaupun fokus penelitian serta tujuan penelitiannya berbeda dengan penelitian yang akan peneliti lakukan.

Beberapa penelitian yang dipakai peneliti sebagai pijakan penelitian, yaitu :

- **‘Evaluasi Kegiatan *Employee Relations* Lembaga Bahasa dan Pendidikan Profesional (LBPP) “LIA” Yogyakarta’ (Eryanto Aji Prasetyo, 2007)**

Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui bagaimana evaluasi kegiatan *employee relations* yang terjadi di Lembaga Bahasa dan Pendidikan Profesional (LBPP) “Lia” Yogyakarta. Objek penelitian ini adalah Lembaga Bahasa dan Pendidikan Profesional (LBPP) “Lia” dengan mengambil fokus pada evaluasi kegiatan *employee relations*.

Menurut penelitian tersebut, pada dasarnya tiap perusahaan maupun organisasi untuk dapat mampu bersaing dengan perusahaan ataupun organisasi yang lain pasti harus memiliki suatu organisasi yang solid. Maka dari itu pentingnya menjaga dan mempertahankan hubungan yang baik antar karyawan

yang ada didalamnya sebagai sumber daya manusia sangatlah dibutuhkan. Salah satu caranya adalah dengan melalui kegiatan *employee relations*.

Beberapa penelitian yang telah dipaparkan di atas yang digunakan peneliti sebagai bahan pijakan untuk melakukan penelitian, memiliki kesamaan dalam penggunaan metode penelitian kualitatif deskriptif dan kesamaan khusus. Adapun perbedaan dengan penelitian ini terletak pada subjek penelitian, ruang lingkup penelitian, fokus penelitian, serta tujuan penelitian.

Dalam penelitian tersebut, lebih difokuskan pada evaluasi kegiatan *employee relations* pada Lembaga Bahasa dan Pendidikan Profesional (LBPP) “Lia” yang dilakukannya agar menjadi lembaga yang solid dan dapat bersaing dengan lembaga lain yang sejenis dan untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi penghambat kegiatan *employee relations* yang ada di Lembaga Bahasa dan Pendidikan Profesional (LBPP) “Lia”.

Jadi, penelitian ini merupakan penelitian yang benar-benar peneliti lakukan sendiri yang hasilnya diperoleh tanpa mengambil proses dan hasil penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya.

- **‘Analisis Strategi *Employee Relations* PT. ASRI Panca Jayatama TBK’ (Desty Chiptiana, 2006)**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi *employee relations* PT. ASRI Panca Jayatama dalam meraih sertifikat ISO 9001 : 2000. Objek penelitian ini adalah PT. ASRI Panca Jayatama dengan mengambil fokus pada strategi *employee relations*.

Menurut penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, pada dasarnya untuk mendapatkan hasil dari tujuan suatu perusahaan sangat dibutuhkan dukungan dari para karyawan yang ada didalam perusahaan. Untuk itu adanya program *employee relations* dalam membangun hubungan yang baik sangatlah penting sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Peneliti menjelaskan mengenai program manajemen respresentatif selaku *public relations* dalam menerapkan strategi *employee relations* di PT. ASRI Panca Jayatama. Staregi yang diterapkan manajemen respresentatif selaku *public relations* PT. ASRI Panca Jayatama dalam membangun hubungan karyawan (*employee relations*), dilakukan dengan membina hubungan antarpersonal dan membangun hubungan posisional.

Kesimpulan penelitian ini adalah langkah yang diambil oleh manajemen respresentatif selaku *public relations* PT. ASRI Panca Jayatama sudah tepat yaitu dengan membina hubungan antarpersonal dan membangun hubungan posisional. Sehingga hubungan antar seluruh karyawan dapat berjalan dengan baik dan yang menjadi tujuan PT. ASRI Jayatama dalam meraih sertifikat ISO 9001 : 2000 tercapai.

Beberapa penelitian yang telah dipaparkan di atas yang digunakan peneliti sebagai bahan pijakan untuk melakukan penelitian, memiliki kesamaan dalam penggunaan metode deskriptif yang telah disebutkan di atas. Adapun perbedaan dengan penelitian ini terletak pada objek penelitian, ruang lingkup penelitian, fokus penelitian, serta tujuan penelitian seperti yang juga telah disebutkan di atas.

Oleh karena itu posisi penelitian ini adalah sebagai pembanding dan juga pelengkap dari penelitian-penelitian terdahulu yang sejenis.

Dalam penelitian ini, lebih difokuskan pada penerapan strategi *employee relations* yang dilakukan dalam meraih sertifikat ISO 9001 : 2000. Jadi, penelitian ini merupakan penelitian yang benar-benar peneliti lakukan sendiri yang hasilnya diperoleh tanpa mengambil proses dan hasil penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan untuk melakukan penelitian terhadap permasalahan ini adalah jenis penelitian kualitatif, dimana pada hakekatnya adalah mengamati fenomena (orang, peristiwa, proses, gejala) dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka serta berusaha memahami tentang dunia mereka. Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif yang merupakan metode penelitian yang membuat deskripsi secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek tertentu (Kriyantono, 2007 : 69).

Pada hakekatnya metode deskriptif mengumpulkan data secara *uivarat* (analisis yang dilakukan untuk satu variabel atau per variabel), ciri lain ialah menitikberatkan pada observasi dan suasana ilmiah (*naturalis setting*). Metode deskriptif juga dapat diuraikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau menuliskan keadaan subjek maupun objek penelitian suatu lembaga, masyarakat dan lain-lain.

### 3.2 Sumber Data

#### a. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari (Azwar, 1998:91). Data primer juga dapat diartikan sebagai data yang didapat langsung dari sumber pertama atau responden melalui hasil wawancara mendalam ditambah observasi.

Penulis memperoleh data langsung dari subjek penelitian meliputi wawancara langsung dengan narasumber serta pengamatan kegiatan. Narasumber yang akan dijadikan subjek wawancara adalah *manpower manager* hotel Inna Garuda Yogyakarta, *training manager* hotel Inna Garuda Yogyakarta, para karyawan hotel Inna Garuda Yogyakarta dan praktisi SDM.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data primer yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia (Anwar, 1998 : 91).

Penulis memperoleh data dengan mempelajari data-data yang dipublikasikan seperti buku-buku teks, literature, jurnal ilmiah, website,

dokumen-dokumen ataupun sumber lain yang masih relevan dengan masalah yang diteliti.

### **3.3 Objek Penelitian**

Sementara yang dijadikan sebagai objek penelitiannya adalah bagaimana evaluasi pelaksanaan kegiatan *employee relations* yang diterapkan di Hotel Inna Garuda Yogyakarta dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut.

### **3.4 Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis memilih hotel Inna Garuda Yogyakarta sebagai tempat untuk melaksanakan penelitian ini, karena hotel Inna Garuda Yogyakarta yang beralamat di jalan Malioboro no. 60 Yogyakarta ini merupakan salah satu hotel berbintang empat yang memiliki nilai historis dan letaknya yang strategis di pusat kota pastinya memiliki banyak pelanggan serta merupakan salah satu hotel terbesar di Yogyakarta.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

#### **a. Interview / Wawancara mendalam**

Interview atau wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari yang terwawancara (Arikunto, 2002 : 132 ).



Dalam penelitian ini data diperoleh dari wawancara mendalam pada setiap subjek penelitian. Wawancara ini merupakan wawancara tatap muka antara peneliti dan responden dengan teknik wawancara mendalam dengan berdasarkan *interview guide* yang telah disusun dan disertai dengan diskusi-diskusi. Di sini peneliti adalah instrumen utama penelitian. Adapun responden yang peneliti wawancarai adalah sebagai berikut :

- *Manpower Manager* hotel Inna Garuda Yogyakarta, yang bernama Ari Wibowo Basuki.
- *Training Manager* hotel Inna Garuda Yogyakarta, yang bernama Edy Suharyono.
- Para karyawan hotel Inna Garuda Yogyakarta yang diambil acak berdasarkan lamanya masa kerja dan usia yang berbeda-beda.

Penulis juga mewawancarai salah satu praktisi Sumber Daya Manusia yaitu Meilan Sugiarto untuk dimintai pendapat mengenai produktivitas kerja karyawan. Wawancara dilakukan setelah penelitian utama diselesaikan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui keabsahan data.

#### b. Dokumen

Menurut Robert C. Bogdan, seperti yang dikutip Sugiono (2005: 82), dokumen merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu, bisa berbentuk tulisan, gambar, karya-karya monumental dari seseorang.

Dokumen adalah data pendukung lainnya yang dapat dijadikan acuan dalam memperkuat suatu penelitian. Dokumen dapat berupa *file-file*, foto, maupun gambar. Dokumen dirasa penting dalam suatu penelitian karena dokumen dapat menjadi aspek penunjang penelitian ketika data yang diperoleh di lapangan dirasa kurang.

c. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan memanfaatkan data pustaka yang relevan untuk mengetahui teori-teori yang mampu memperkuat dan memperlancar penelitian.

Data diperoleh melalui bahan-bahan pengetahuan, buku-buku, referensi, website, dan literatur-literatur yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam menganalisis data dengan menggunakan metode *non statistic* yaitu analisis deskriptif. Artinya, dari data yang diperoleh melalui penelitian kemudian dilaporkan apa adanya. Hal ini dilakukan karena penelitian ini tidak dimaksudkan untuk mencari hubungan antara dua variabel atau lebih.

Menurut Kirk dan Miler (1986:9), dalam Dr. Lexy, J. Moleong, mendefenisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu

pengetahuan sosial yang dilakukan setelah peneliti mengumpulkan seluruh data dan informasi yang diperlukan peneliti untuk melakukan beberapa tahapan persiapan data.

Dalam penelitian ini untuk mengetahui keabsahan data, digunakan beberapa langkah dalam analisis data. Langkah ini, yaitu:

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data yang muncul dari catatan-catatan lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama pengumpulan data berlangsung. Pada intinya reduksi data terjadi sampai penulisan laporan akhir penelitian.

Reduksi data merupakan bagian dari analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan di veritifikasi. Dengan reduksi data, data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara melalui seleksi ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

Reduksi data merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data (kasar) yang ada dalam *fieldnote*. *Fieldnote* merupakan catatan hasil wawancara dan observasi pada penelitian data kualitatif, termasuk di dalamnya apa yang dibuat oleh orang lain yang ditemukan peneliti, misalnya dokumentasi resmi, dan lain-lain. Proses ini terus berlangsung selama penelitian. Reduksi data adalah

bagian dari analisis yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus dan membuang hal yang tidak penting, serta mengatur data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat dilakukan.

Penulis melakukan proses reduksi data dengan menyeleksi data-data yang sudah penulis dapatkan, dibagi menjadi yang dibutuhkan dan yang tidak dibutuhkan. Misalnya, hasil wawancara melalui rekaman, penulis tulis ulang kalimat-kalimat yang penting, sementara kalimat yang tidak penting tidak penulis tulis ulang. Hasil akses internet dan buku-buku serta dokumen lainnya, penulis tandai bagian yang menurut penulis dapat menunjang penelitian. Selain itu, penulis juga membuat daftar hal-hal yang harus dilakukan dan didapatkan datanya, kemudian melakukan *check list* data-data yang telah diperoleh.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data yang dimaksud di sini adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan dan pengambilan tindakan. Penyajian informasi dalam bentuk kalimat yang disusun secara logis dan sistematis sehingga mudah dipahami. Penyajian data ini harus mengacu pada rumusan masalah yang dijadikan sebagai pertanyaan penelitian sehingga yang tersaji adalah deskripsi mengenai kondisi yang menceritakan dan menunjuk permasalahan yang ada. Selain dalam bentuk kalimat juga dapat berbentuk matriks, gambar, jaringan kerjaan tabel sebagai pendukung narasi. Penelitian ini adalah penelitian *deskriptif*, oleh sebab itu dalam penulisan ini, penulis menyajikannya dalam bentuk deskripsi analisis. Dalam menganalisis data, dilakukan pemaparan data kualitatif. Penyajian data yang penulis

lakukan dibuat dalam bentuk tulisan rapi yang sistematis disesuaikan dengan sistematika pembuatan laporan penelitian.

### 3. Kesimpulan dan Verifikasi

Bagian terakhir dari analisis adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, peneliti mulai mencari arti benda-benda, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, dan alur sebab-akibat. Kesimpulan akhir tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodean, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan. Penarikan kesimpulan, hanyalah sebagian dari konfigurasi yang utuh. Pembuktian kembali atau verifikasi dapat dilakukan untuk mencari pembenaran dan persetujuan, sehingga validitas dapat tercapai.

### 4. Triangulasi Sumber

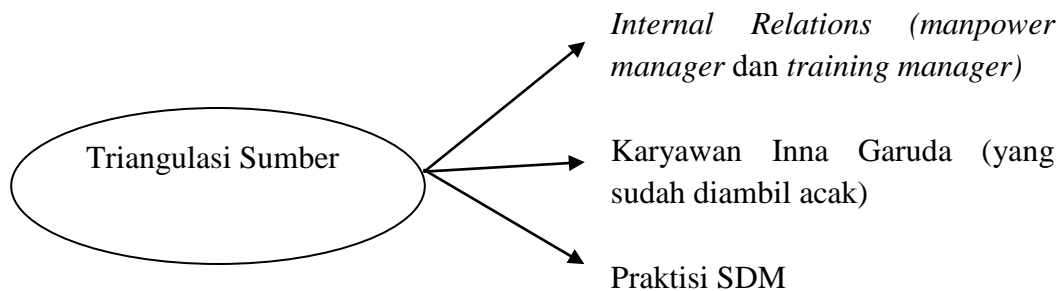
Untuk penelitian kualitatif ini, penulis juga menggunakan teknik triangulasi dengan sumber data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Triangulasi berarti cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Dengan kata lain bahwa dengan triangulasi, peneliti dapat *recheck* temuannya dengan jalan membandingkannya dengan berbagai *sumber*, *metode*, atau *teori* (Moleong, 2005:332). Untuk itu maka peneliti dapat melakukannya dengan jalan:

1. Mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan,

2. Mengeceknnya dengan berbagai sumber data,
3. Memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.

Terdapat tiga sumber data yang akan diteliti, yaitu: a. *Interview* dengan pihak *internal relations* Inna Garuda Yogyakarta (*manpower manager*, *training manager*); b. Para karyawan Inna Garuda Yogyakarta yang telah diambil acak; c. Praktisi SDM yang bernama bapak Dr. Meilan Sugiarto, M. Si.

**Gambar 3.1**  
**Triangulasi Sumber Penelitian**



Sumber: Data Primer

Analisis Triangulasi Sumber dilakukan setelah menggabungkan data-data hasil wawancara antara semua pihak yang penulis wawancarai dan disesuaikan dengan literatur serta dokumen-dokumen yang penulis gunakan. Hasil wawancara yang penulis dapatkan dari pihak *Internal Relations* Inna

Garuda, para karyawan Inna Garuda, kemudian disesuaikan dengan hasil wawancara yang penulis dapatkan dari praktisi SDM. Setelah semua data didapatkan, lalu disusun dalam bentuk tulisan yang sistematis sesuai dengan konsep-konsep yang penulis jadikan acuan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab IV ini dianalisis mengenai evaluasi kegiatan *employee relations* yang terjadi di suatu perusahaan dalam kaitannya dengan meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Analisis ini dilakukan berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui wawancara dan pengamatan kepada subyek dari penelitian ini. Pembahasan analisis ini dimulai dari deskripsi perusahaan, deskripsi hasil penelitian dan pembahasan.

#### **4.1 Deskripsi hotel Inna Garuda Yogyakarta**

##### **4.1.1 Sejarah hotel Inna Garuda Yogyakarta**

Inna Garuda (Natour Garuda – lama) dibangun oleh pemerintah Hindia Belanda, pada masa penjajahan di Indonesia, dan dibangun pada lokasi yang sangat strategis, yaitu di jalan Malioboro yang merupakan jantung kota Yogyakarta. Hotel yang dulunya sebuah *Cottages* ini dibangun pada tahun 1908 dan merupakan hotel yang terbesar dan termewah di Yogyakarta pada masa itu dan diberi nama *Grand Hotel de Djogja*.

Pada masa-masa awal pengoperasiannya tahun 1911 hotel ini hanya menampung tamu-tamu militer bangsa Belanda. Pada tahun 1938 diadakan perbaikan pada hotel ini dengan mengubah bentuk bangunan menjadi terdiri dari dua sayap, sayap utara dan sayap selatan serta bangunan utama ditengah yang pada akhirnya



disebut sebagai sayap kanan dan sayap kiri (*North wing & south wing*). Pada saat pendudukan Jepang di Indonesia tahun 1942, Grand Hotel de Djogja jatuh ketangan Jepang yang kemudian diubah namanya menjadi Hotel Asahi (Matahari terbit) dan dikelola oleh orang Jepang, yaitu Mr. Kawasaki, Mr. Yamaha dan Mr. Suzuki.

Pada tanggal 17 agustus 1945, dengan pengorbanan yang sangat teramat berat dengan titik darah penghabisan para pejuang Bangsa Indonesia memproklamirkan kemerdekaannya. "Hotel Asahi" diambil alih oleh bangsa Indonesia dan sesuai dengan keadaan serta semangat pada saat itu hotel tersebut diganti dengan nama "Hotel Merdeka". Setahun setelah memproklamasikan hotel ini pernah menjadi maskas Panglima Besar Jendral Sudirman.

Pada tahun 1946, karena keadaan politik dan untuk mengamankan Republik, kota Yogyakarta menjadi ibu kota Republik Indonesia sementara, "Hotel Merdeka" dijadikan perkantoran menjadi perkantoran kabinet pada saat itu. Sebagai *manifestasi* dari lambang Negara Republik Indonesia yaitu burung Garuda, maka pada tahun 1946 nama hotel ini diubah menjadi hotel Garuda yang dimaksud untuk membedakannya dengan dari nama hotel-hotel lain yang menggunakan hotel merdeka yang tersebar diseluruh Indonesia.

Pada tahun 1975, pengelolaan hotel Garuda diserahkan pada PT. NATOUR dengan peraturan pemerintah no 25 tahun 1975, menjadi badan milik usaha milik negara (BUMN) yang bekerja sama dengan PT. NATOUR, sehingga namanya juga diubah menjadi Inna Garuda.

Tahun 1982 PT. NATOUR dipercayai untuk merenovasi "Natour Garuda" dan ditingkatkan dari hotel berbintang satu menjadi berbintang empat. Pelaksanaan renovasi menelan biaya sebesar Rp 9 miliar rupiah dan selesai pada akhir tahun 1984. Guna mempertahankan citra sebagai Hotel yang penuh sejarah, maka bentuk bangunan sayap utara dan selatan tetap dipertahankan, tetapi bangunan yang di tengah menjadi tingkat tujuh. "Inna Garuda" yang berstatus BUMN melaksanakan *Trial Opening* di awal tahun 1985 dengan banyak kamar 120 kamar.

Pelaksanaan agung *Grand Opening Ceremony* dilaksanakan pada tanggal 29 juni 1985 (tepatnya pada hari sabtu pahing yang merupakan hari baik, yaitu hari kelahiran Sri Sultan Hamengku Buwono IX), yang diresmikan oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX (Gubernur DIY). Pada tahun 1987 secara resmi "Natour Garuda" dikukuhkan oleh pemerintah melalui Depparpostel sebagai hotel berkategori bintang empat.

Bersamaan dengan berkembangnya kepariwisataan yang semakin pesat di Indonesia pada umumnya dan di kota Yogyakarta pada khususnya, PT. NATOUR melaksanakan perluasan kamar keseluruhan menjadi 240 kamar yang siap jual. Perluasan "Natour Garuda" diresmikan pada tanggal 29 juni oleh Sri Paduka Paku Alam VIII (Gubernur DIY). Merupakan kebanggaan tersendiri bahwa didalam sejarahnya "Natour Garuda" diresmikan oleh dua Raja Keraton di DIY.

Pada bulan desember 1945 sampai dengan maret 1946 "Hotel Merdeka" (Inna Garuda) kamar # 911 & # 912 digunakan sebagai kantor MBO (Markas Besar Oemoem). Tetara Keamanan Rakyat pimpina Panglima Besar Jendral Soedirman

untuk mengenang peristiwa sejarah tersebut maka diresmikan "Prasasti Panglima Besar Jendral Soedirman" pada tanggal 19 desember 1996, di "Natour Garuda" oleh pimpinan pusat "Paguyuban WEHRKREISE" Yogyakarta (Daerah Perlawanan III) Ketua Umum Bapak Jendral TNI (Purn) Soesilo Soedarman.

Karena kemajuannya yang pesat maka pada tahun 1984,"Natour Garuda" menambah kamar standarnya berupa bangunan *high rise building* (7 lantai). Natour Garuda sendiri di resmikan pemakaiannya dalam era pembangunan setelah era kemerdekaan, oleh Alm. Sri Sultan Hamengku Buwono IX pada tanggal 29 juni 1985 yang pada waktu itu mempunyai fasilitas kamar sebanyak 120 kamar. Pada tahun 1991 sekali lagi diadakan renovasi dan pengembangan lagi menjadi 240 kamar yang terdiri dari 1 *Presiden Suite*, 8 *Executive Suite*, 25 *Yunior Suite*, 199 kamar standard.

Pada bulan desember 1993 Direksi PT. HII (Hotel Indonesia Internasional) bergabung dengan PT. Natour menjadi PT. HIN yang berpusat di hotel Internasional Graha Inna, JL. Warung Buncit Raya Jakarta yang memiliki 14 anak cabang, yaitu :

**Tabel 4.1**  
**Hotel Di bawah Naungan PT. HIN**

<i><b>NO</b></i>	<i><b>NAMA HOTEL</b></i>	<i><b>LOKASI</b></i>	<i><b>JUMLAH KAMAR</b></i>
1	Inna Bali	Bali	145
2	Inna Sindhu Beach	Bali	60
3	Inna Bali	Bali	74
4	Inna Dharma Deli	Medan	180
5	Inna Muara	Padang	40
6	Inna Parapat	Parapat/Danau Toba	97
7	Inna Dibya Puri	Semarang	43
8	Inna Simpang	Surabaya	121
9	Inna Bath Tretes	Tretes	74
10	Inna Garuda	Yogyakarta	233
11	Inna Adisucipto Restaurant & Catering	Yogyakarta	Catering
12	Inna Juanda Restaurant & Catering	Sidoarjo	Catering
13	Inna Putri Bali	Bali	393
14	Inna Bali Beach	Bali	623

(sumber : Inna Garuda Yogyakarta)

Sejarah telah mencatat bahwa hotel ini pernah menjadi tempat tinggal para Pejuang dan para Menteri. Keberadaan Inna Garuda sangat menunjang salah satu program pemerintah dalam menggalakkan program pariwisata di Indonesia, terutama dalam memenuhi kebutuhan *akomodasi* dan *kompartemen*, terlebih lagi yang terletak di jantung kota Yogyakarta yang merupakan kota pariwisata yang sering di singgahi oleh wisatawan baik dalam negeri maupun luar negeri serta tamu para negara.

Inna Garuda berhasil menjadi salah satu hotel BUMN yang mendapatkan peringkat hotel berbintang empat di Yogyakarta, berkat desain bangunan dan ruangan yang artistic serta fasilitas dan pelayanan yang sangat baik.

Demikian uraian singkat sejarah berdirinya Inna Garuda di Jalan Malioboro no.60 Yogyakarta. Dengan fasilitas sarana komunikasi sebagai berikut :

Telp : (0274) 566353 - 566322.

Fax : (0274) 563074

E-Mail : [sales@innagaruda.com](mailto:sales@innagaruda.com),

[reservation@innagaruda.com](mailto:reservation@innagaruda.com)

Web : [www.innagaruda.com](http://www.innagaruda.com)

(Sumber : Inna Garuda Yogyakarta 2011)

#### **4.1.2 Lokasi Hotel**

Inna Garuda terletak di jantung kota Yogyakarta, hal itulah yang membuat lokasi Inna Garuda bisa dikatakan strategis, yakni di Jalan Malioboro no. 60 Yogyakarta. Lokasi Inna Garuda yang strategis dapat dilihat dari beberapa segi, yakni:

##### **1. Segi Historis Segi Historis**

Merupakan hotel yang bersejarah karena Inna Garuda mempunyai andil besar dalam merebut dan mempertahankan kedaulatan Republik Indonesia. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya kamar-kamar yang digunakan sebagai perkantoran kabinet pada masa itu.

## 2. Segi Pemasaran

Inna Garuda terletak di jalan Malioboro yang terkenal sebagai pusat kota dan pusat keramaian kota Yogyakarta. Selain jalan malioboro merupakan kawasan pusat perbelanjaan yang sangat ramai dan terkenal, baik wisatawan domestic maupun wisatawan mancanegara. Inna Garuda juga dekat dengan sarana transportasi seperti, kereta api, terminal bus dan bandara.

## 3. Segi Kepariwisataan

Letak Inna Garuda sangat strategis ditinjau dari segi kepariwisataan. Hal ini dapat dilihat dari letak hotel yang berada dekat dengan objek wisata seperti Kraton Ngayogyakarta Hadiningrat, Museum Sono Budoyo, Benteng Vredeborg, Gedung Agung, Taman sari dan pusat perbelanjaan Malioboro.

## 4. Segi Tenaga Kerja

Tenaga kerja yang terdidik dan terlatih merupakan salah satu penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Oleh karena itu, dalam pengadaan tenaga kerja, Inna Garuda merekrut tenaga kerja yang berasal dari akademi-akademi pariwisata yang jumlahnya cukup banyak di Yogyakarta.

## 5. Segi aktivitas yang dilakukan oleh Masyarakat

Lokasi Inna Garuda yang berada di kawasan pusat perbelanjaan dan perkantoran, terletak jauh dari pemukiman penduduk perusahaan tidak mengganggu masyarakat.

#### **4.1.3 Tujuan dan Manfaat Berdirinya Inna Garuda**

##### **1. Tujuan berdirinya perusahaan**

Inna Garuda sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa perhotelan memiliki tujuan sebagai berikut :

- Sebagai agen pembangunan (agent of develompment) pemerintah dibidang pariwisata dan perhotelan.
- Penyedia lapangan kerja bagi masyarakat.
- Sebagai agen sosial bagi masyarakat, instansi di dalam memberikan kostribusi untuk pembangunan dunia pariwisata atau perhotelan.
- Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diharapkan memberi sumbangan pendapatan Negara dari sektor pariwisata atau perhotelan.
- Melayani jasa penyedia kamar, makanan, minuman, serta fasilitas pendukung lainnya.

##### **2. Manfaat didirikannya perusahaan**

Inna Garuda didirikan mempunyai manfaat, antara lain :

- Bagi pemerintah
  - Sebagai sumber pendapatan
  - Agen pembangunan
  - Penyebaran pengelolaan jasa perhotelan di bawah Bada Usaha Milik Negara (BUMN)

- Bagi Daerah Istimewa Yogyakarta
  - Pendapatan asli daerah
  - Kerjasama di bidang sosial, keamanan dan statis pengunjung
  - Mata rantai bisnis/ usaha komersil
- Bagi masyarakat
  - Sumber informasi
  - Sumber pelayanan kamar, makanan, minuman dan pengunjungnya
  - Pencipta lahan pekerjaan

#### 4.1.4 Logo Perusahaan



**Gambar 4.1**  
**Logo Hotel Inna Garuda Yogyakarta**



#### **4.1.5 Visi dan Misi Hotel Inna Garuda Yogyakarta**

##### **Visi**

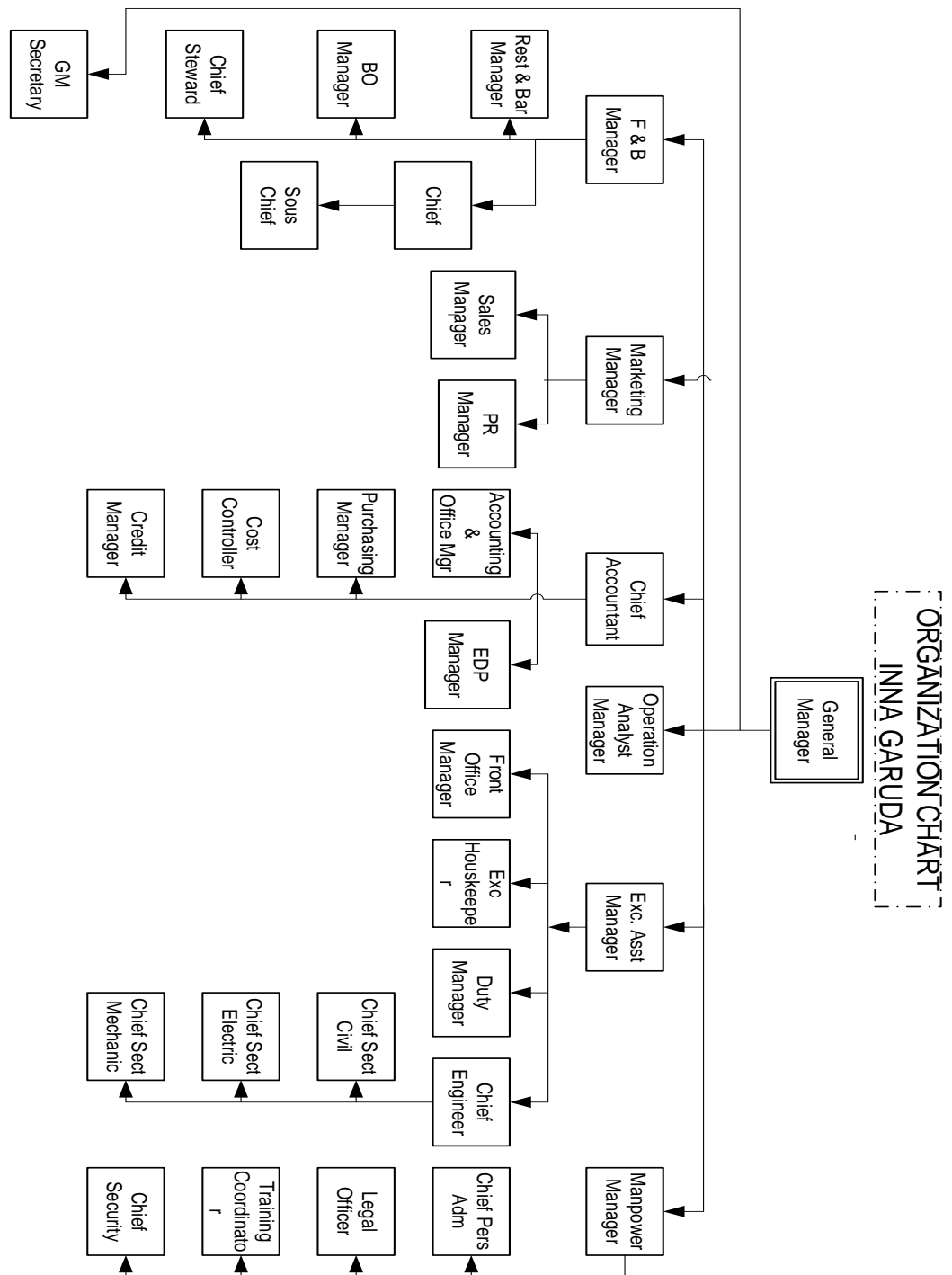
Terwujudnya sebuah unit yang kompetitif, dan inovatif sehingga mampu menjadi “market leader” dalam bisnis konvensi di Yogyakarta.

##### **Misi**

- 1) Memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan melalui pelayanan terbaik sehingga diperoleh kepuasan konsumen.
- 2) Mendorong terciptanya kondisi financial yang sehat sehingga mampu memberikan kontribusi keuntungan yang optimal bagi perusahaan.
- 3) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan suasana kerja yang kondusif untuk mewujudkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan.
- 4) Memperoleh “goodwill” atau nilai tambah sebagai umpan balik dari manfaat yang diberikan terhadap lingkungan sosial masyarakat.

#### **4.1.6 Struktur Organisasi**

Inna Garuda memiliki struktur organisasi yang sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan oleh PT. HIN. Struktur organisasi Inna Garuda merupakan struktur organisasi fungsional. Struktur organisasi Inna Garuda Yogyakarta dapat dilihat pada bagan berikut ini :



**Bagan 4.1 Struktur Organisasi hotel Inna Garuda Yogyakarta**

Dalam struktur organisasi hotel Inna Garuda Yogyakarta, *General Manager* merupakan pimpinan tertinggi yang tugas pokoknya adalah menggerakkan dan mengendalikan kegiatan organisasi dalam mengimplementasikan strategi untuk mencapai sasarannya, mewakili hotel dalam berhubungan dengan pihak luar, memiliki tanggung jawab untuk menerapkan kebijakan-kebijakan pemerintah dalam hal perhotelan dan kebijakan direksi dari kantor pusat. Selain itu *General Manager* juga ikut dalam kegiatan perencanaan anggaran di kantor pusat dan ikut semacam panitia anggaran di hotel.

Struktur organisasi yang ada pada Inna Garuda merupakan struktur organisasi garis, maksudnya wewenang dan kekuasaan berasal dari atas kemudian mengalir kebagian-bagian di bawahnya dan masing-masing bagian tersebut bertanggung jawab penuh pada atasannya.

Untuk lebih jelasnya dapat kita lihat pada diagram struktur organisasi dan pembagian tugas pada halaman selanjutnya. Sedangkan Personil-personil yang duduk dalam Struktur tersebut diatas adalah sebagai berikut :

- |                                  |   |                  |
|----------------------------------|---|------------------|
| 1. <i>General Manager</i>        | : | Yayat Hidayat    |
| 2. <i>Executive Ass. Manager</i> | : | Fajar Subeni,SE  |
| 3. <i>Chief Accountant</i>       | : | Harmanto         |
| 4. <i>Operation Analyst</i>      | : | Hermi Astat      |
| 5. <i>Front Office Manager</i>   | : | Mohamad Safik    |
| 6. <i>Duty Manager</i>           | : | Natalia Surbakti |

		Hari Purnomo
		Suhartanto
7. <i>Exec. House Keeper</i>	:	Tri Eko Yudiandri, SE
8. <i>Food &amp; Beverage Manager</i>	:	Anak Agung Made Gede
9. <i>Executive Chef</i>	:	Kustantini Rahayu
10. <i>Marketing Manager</i>	:	Dwi Agus Kristianto
11. <i>Resident Enginer</i>	:	Suwardono
12. <i>Manpower Manager</i>	:	Ari Wibowo Basuki
13. <i>Training Manager</i>	:	Drs.Edy Suharyono SE
14. <i>Purchasing Manager</i>	:	Condong Riyanto, SE
15. <i>Accounting Office Manager</i>	:	M. Taufik
16. <i>Credit Manager</i>	:	Diah Tetrawati

Sedangkan pembagian tugas dan wewenang tiap-tiap bagian adalah sebagai berikut :

#### **1. Direksi :**

Merupakan kekuasaan tertinggi yang bertugas mengkoordinir dari kegiatan hotel yang ada di seluruh Indonesia dan berkedudukan di Jakarta.

#### **2. General Manager :**

Merupakan Top Manager pada masing-masing unit PT. HIN yang bertanggung jawab atas kelangsungan dan membawahi :

➤ *Executive Ass. Manager*

- *Chief Accountant*
- *Man power Manager*
- *Marketing Manager*
- *F & B Manager*

**3. *Executive Asst. Manager :***

Tugasnya adalah bertanggung jawab atas operasional dari perusahaan yang terdiri dari bagian-bagian dan mengepalai departemen-departemen, yaitu:

- *Front Office*
- *Duty Manager*
- *Housekeeping*
- *Resident Engineer*

**4. *Chief Accountant :***

Bertanggung jawab penuh atas masalah-masalah keuangan yang di bawah langsung.:

- *Accounting & Office Manager*
- *Purchasing Manager*
- *Cost Controller*
- *Credit Manager*

**5. *Front Office Manager (FO) :***

Yang bertugas mengkoordinir secara langsung tugas-tugas dari bagian FO, yang meliputi :

- Persiapan daftar perubahan kamar
- Persiapan daftar tamu VIP
- Persiapan daftar tamu *Check in* (Masuk)
- Persiapan daftar tamu *Check out* (Keluar)
- *Discrepancy Reeport*
- *House Count Information*
- *Holding Reservation*
- Persiapan Laporan status kamar
- Laporan Kamar yang *out of order*
- Menyiapkan treatment untuk tamu VIP

Adapun FO membawahi langsung, yang kemudian langsung membawahi empat bagian, yaitu :

*a. Chief Operator Telephone*

Bertanggung jawab pada bidang telekomunikasi khususnya telepon, baik yang masuk maupun yang keluar.

*b. Chief Reservation*

Mengatur dalam hal pemesanan kamar dan layanan jasa lain yang ada di Inna Garuda

*c. Chief Concierge*

Mengatur, menyambut, dan mengantarkan tamu beserta barang ke kamar.

*d. Airport Dispatcher*

Bertanggung jawab atas penempatan tamu, khususnya yang menggunakan jasa pesawat terbang.

**6. *Duty Manager***

Bertugas menggantikan fungsi manager bila yang bersangkutan tidak berdinias.

**7. *Executive Housekeeper***

Bertugas mengkoordinasikan segala aktivitas yang berhubungan dengan kamar-kamar penginapan dan ruang-ruang yang akan dijual, menyangkut aspek pemeliharaan kebersihan, pemasaran *extra bed* dan *baby crope* dan pengiriman *housekeeping report*, persiapan-persiapan dan lainnya.

Adapun *Housekeeping Manager* membawahi langsung *asisten house keeping* yang selanjutnya membawahi :

➤ *Chief Floor :*

Bertanggung jawab keberadaan kamar-kamar dan ruang yang dijual setiap lantai.

➤ *Chief Laundry :*

Mengatur segala aktivitas yang berhubungan dengan pencucian dan penyetrikaan barang-barang milik hotel.

➤ *Chief Houseman :*

Membersihkan areal-areal disekitar hotel, kamar-kamar.

#### 8. ***Food & Beverage Manager***

Manager ini bertanggung jawab atas tiga bidang yang dipegang dua yaitu :

- *Executive Chef*
- *Rest & Bar Manager*
- *Banquet Manager*

#### 9. ***Public Relations Manager***

Sales Manager ini bertanggung jawab atas perusahaan, mencari tamu, mengisi sales convention melaksanakan sekaligus mempertahankan promosi, serta menyambut tamu. Manager ini membawahi *Sales Manager* yang menitik beratkan pada pendekatan-pendekatan hubungan masyarakat. Selanjutnya mereka membawahi langsung *Chief Sales dan Public Relations Manager*.

#### 10. ***Resident Engineer***

Manager ini bertanggung jawab atas pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan mesin-mesin dan kegiatan-kegiatan yang lebih terspesifikasi, yaitu :

- Perbaikan kerusakan pada kamar
- Pemberitahuan cara penggunaan listrik
- Melakukan perbaikan kerusakan peralatan *House Keeping* dan departemen-departemen lainnya
- Melaksanakan pengolahan konsevasi energi
- Koordinator pasukan pemadam intern



- Melakukan tugas administrasi teknik

Kemudian Resident Engineer membawahi 4 bagian, yaitu :

- Bagian elektrik / Elektronika
- Bagian mekanika
- Bagian *Repair and Maintenance*
- Bagian Transportasi

Bertanggung jawab dalam bidang pengolahan data dengan menggunakan komputer.

#### **11. *Manpower Manager***

Bertanggung jawab dalam hal-hal yang berkaitan dengan karyawan, kesejahteraan karyawan, penggajian keamanan, dan transportasi. Personal manager membawahi 4 bagian, yaitu :

- *Chief Security :*
  - Mengawasi keluar masuknya barang dari hotel.
  - Menangani barang tamu barang yang hilang.
  - Pengamanan terhadap seluruh areal hotel.
- *Chief Personel Administration :*
  - Menangani masalah kepegawaian, khususnya dalam bidang kesejahteraan karyawan.
  - Menangani masalah job analisis.
  - Menangani masalah lembur.

- Melaksanakan masalah penilaian serta memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi.

➤ *Training Manager :*

Memiliki tugas menyusun anggaran dan menangani program latihan untuk para karyawan atau calon karyawan dan training section serta kelengkapan administrasi kepegawaian ini membawahi *Training Officer* dan *Ttraining Staff*.

➤ *Legal Officer (LO)*

Bagian ini khususnya menangani masalah-masalah pembuatan kontrak dengan perusahaan lain berdasarkan hukum dan undang-undang yang berlaku di Indonesia.

## 12. *Accounting Office Manager*

Bertanggung jawab dalam bidang keuangan khususnya dalam hal pembuatan klasifikasi dari pemasukan-pemasukan perusahaan. *Manager* ini membawahi 4 *chief*, yaitu :

- *Chief Cost Control :*

Bagian ini dibagi *material* dan *food and beverage* yang tugasnya mengawasi asset dan biayan perusahaan *chief cost control* dan *supervisor food* dan *beverage cost control*.

- *Chief Store :*

*Chief* ini bertanggung jawab atas penyimpanan barang dan bertanggung jawab langsung pada *asisten manager* bidang keuangan dan akuntansi. *Chief store* membawahi *store supervisor* dan *supervisor* membawahi *basic level*.

- *Credit Manager :*

*Manager* ini bertanggung jawab dalam bidang hal keuangan khususnya pembuatan klasifikasi dari pengeluaran-pengeluaran perusahaan serta penagihan-penagihan hutang pada tamu. *Manager* ini membawahi langsung *Collector*.

d. *Purchasing Manager :*

*Manager* menangani masalah yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan material hotel, khususnya bahan makanan untuk konsumsi *kitchen*. *Manager* ini membawahi *asisten purchase manager* membawahi *chief purchase*.

Berdasarkan struktur organisasi Inna Garuda menunjukan 10 manajer yang memimpin departemen, kecuali *Duty Manager*. Para manajer tersebut kemudian disebut *Departement Head* (kepala bagian).

Keseluruhan departemen tersebut dapat dikelompokkan menurut pertanggungjawaban sebagai berikut :

1. Pusat Biaya Standar / Teknik

- Departemen *Engineering*
  - Departemen *Purchasing*
2. Pusat Biaya Kebijakan
- Departemen *Personalia / Manpower*
  - Departemen *Accounting*
  - Departemen *Operational Analyst*
  - Departemen *Credit*
3. Pusat Laba / Pendapatan
- Departemen *Marketing*
  - Departemen *Front Office*
  - Departemen *Food and Beverage*
  - Departemen *Housekeeping/ Tata Graha*

Prestasi manajer pusat biaya biasa dinilai berdasarkan biaya yang dikeluarkan dengan biaya yang dianggarkan, sedangkan prestasi manajer pusat pendapatan dinilai berdasarkan besarnya pendapatan yang diperoleh dengan pendapatan yang dianggarkan.

#### **4.1.7 Pengaruh Lingkungan**

Inna Garuda mempunyai makna tersendiri bagi masyarakat di sekitarnya dan masyarakat Yogyakarta pada umumnya, salah satunya adalah karena hotel ini pernah

menjadi markas perjuangan bagi Panglima Besar Jendral Soedirman pada masa pergerakan kemerdekaan Indonesia.

Pada masa sekarang keberadaan "Inna Garuda" membawa dampak yang baik bagi kemajuan dan perkembangan ekonomi masyarakat sekitarnya, sebagai contoh adalah para turis baik asing maupun domestik yang menginap atau bertamu di "Inna Garuda" dapat menjadi konsumen yang baik dan menguntungkan bagi para pedagang kaki lima yang berada di sekitar jalan Malioboro.

Di samping itu juga turut andil dalam menunjang kepariwisataan di Yogyakarta khususnya dan Indonesia pada umumnya. Sesuai dengan perkembangan jaman Inna Garuda juga semakin berkembang. Adapun perkembangan ini di sebabkan oleh beberapa faktor antara lain :

- Tuntutan kebutuhan ruang oleh tamu yang semakin bertambah.
- Tuntutan penampilan bangunan yang di sesuaikan dengan perkembangan jaman.
- Perubahan bangunan yang di sesuaikan dengan fungsinya.
- Tuntutan kenyamanan dari tamu yang menginap.

Dengan demikian keberadaan Inna Garuda dapat memberikan kebanggaan tersendiri bagi masyarakat Yogyakarta.

#### 4.1.8 Tenaga Kerja dan Jaminan Sosial

Karyawan Inna Garuda berjumlah 266 orang.

➤ Karyawan Tetap (259 orang)

Merupakan karyawan yang berdasarkan prosedur dan keputusan resmi sebagaimana di tetapkan pada perjanjian perburuhan, telah resmi di terima dan mendapat upah setiap bulan.

➤ Karyawan Harian (Sudah tidak ada)

Merupakan karyawan yang berdasarkan prosedur dan keputusan resmi sebagaimana di tetapkan pada perjanjian perburuhan, telah resmi di terima dan mendapat upah tiap bulan.

➤ Karyawan Honorer (Tujuh Orang)

Merupakan karyawan yang berdasarkan prosedur dan keputusan resmi sebagaimana di tetapkan pada perjanjian perburuhan, telah resmi di terima dan mendapat upah. Inna Garuda selalu menjaga hubungan yang harmonis dengan para karyawannya dengan memberikan jaminan sosial bagi karyawannya. Adapun bentuk jaminan sosial antara lain :

- Memberikan pakaian seragam lengkap
- Memberi asuransi (ASTEK)
- Memberikan jaminan hari tua (BHJT)
- Memberikan tunjangan hari raya dan parsel
- Memberikan tunjangan jabatan

- Memberikan tunjangan lingkungan perusahaan
- Memberikan premi
- Memberikan transportasi
- Menyediakan poliklinik bagi karyawan

#### **4.1.9 Produk Jasa dan Fasilitas Perusahaan**

Hotel Inna Garuda Yogyakarta berusaha memberikan pelayanan yang terbaik kepada para konsumen yang menginap di hotel dengan menyediakan berbagai fasilitas yang memberikan kenyamanan dan kemudahan sehingga diharapkan para tamu tersebut semakin betah untuk menginap di Hotel Inna Garuda Yogyakarta.

Bangunan hotel Inna Garuda terdiri atas 7 lantai yang terdiri dari 223 kamar, mempunyai lima konfigurasi kamar, yaitu: *superior, deluxe, junior suite, executive suite, soedirman suite*. Klasifikasi kamar tersebut didasarkan atas fasilitas yang tersedia di setiap kamar dan harga setiap kamar yang harus dibayar para tamu. Adapun tarif sewa kamar yang tersedia dapat dilihat dalam table berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Harga Tarif Tiap Kamar**

No	Room Type	Single	Double	Extra Bed
1	Superior	Rp 850.000	Rp 950.000	Rp1.150.000
2	Deluxe	Rp 1.000.000	Rp 1.100.000	Rp 1.300.000
3	Junior suite	Rp 1.650.000	Rp 1.650.000	Rp 1.850.000
4	Executive suite	Rp 2.400.000	Rp 2.400.000	Rp 2.600.000
5	Soedirman suite	Rp 3.050.000	Rp 3.050.000	Rp 3.250.000

**Sumber: Hotel Inna Garuda Yogyakarta Tahun. 2011**

Disamping menyewakan kamar, Inna Garuda juga menawarkan produk lain yaitu berupamakanan dan minuman. Untuk makanan dan minuman tersebut, Inna Garuda melengkapinya dengan fasilitas-fasilitas berupa restaurant, bar dan lobby lounge, seperti : Djanoer Koenig Restaurant (11.00 am-02.30 pm, 06.00 pm-10.00 pm), Enam Djam di Djogja Coffee Shop (06.00 am-12.00 pm), Mataram Bar (11.00 am-12.00 pm), Shopping Arcade (07.00 am-10.00 pm), Fotocopy (08.00 am-17.00 pm), Faximili (24 jam), Internet (24 jam).

Pihak hotel juga menyediakan Hotel *Product Knowledge* lainnya, seperti menyediakan fasilitas binatu, layanan pemanggilan taksi, layanan pusat bisnis, tempat paker bebas biaya, mocopatan dan pertunjukan music gamelan, money changer, dan system pembayaran dengan kartu kredit.



Bagi para tamu yang menyukai olahraga, pihak hotel juga memberikan fasilitas berupa health club dengan fasilitas seperti swimming pool dan lapangan tenis. Demikian juga untuk menambah kenyamanan para customernya, tersedia Airlines Ticket Agent, moneychanger, bank dan ATM, *shopping arcade, batik shop, taxi service, travel agent, beauty corner, souvenir shop, spa and aromatherapy*.

Selain sebagai tempat penginapan yang nyaman, Hotel Inna Garuda Yogyakarta juga menyediakan fasilitas 17 ruang konvensi untuk kegiatan MICE (*meeting, incentive, conference, and exhibition*), yaitu: Borobudur Hall, Mendut Room, Prambanan Room, Sambisari Room, Kalasan Room, Bima Room, Arjuna Room, Yudhistira Room, Sadewa Room, Asean Rooms (Indonesia, Malaysia, Philipine, Singapore, Brunei, Thailand).

## **4.2 Deskripsi Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Kegiatan *Employee Relations* Hotel Inna Garuda Yogyakarta**

Karyawan didalam perusahaan merupakan aset yang sangat penting dan dalam dunia *public relations* dikenal dengan hubungan masyarakat internal (*employee relations*) yaitu publik yang terdiri dari para pekerja (karyawan) menjadi bagian utama dari unit usaha perusahaan itu sendiri.

Untuk itu adanya kegiatan *employee relations* disebuah perusahaan sangatlah penting untuk dilakukan. Adapun kegiatan yang dilakukan hotel Inna Garuda dalam menjaga hubungan baik dengan para karyawannya yaitu :

## 1. Pelatihan dan Program Training

Guna meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya, setiap bulannya para pegawai Hotel Inna Garuda pun diberikan pendidikan serta pelatihan tambahan. Hal ini bisa diberikan dalam bentuk pelatihan *personality, technical selling, study tour* atau peninjauan ke tempat-tempat atau perusahaan lain (*familiarisasi*) yang lebih tinggi mutu operasionalnya atau lebih modern perlengkapannya dan peralatannya serta lain-lain. Di bidang teori, pendidikan bisa diberikan dalam bentuk kursus-kursus, pelatihan, *up grading*, atau tugas belajar dalam salah satu sekolah atau perguruan tinggi.

Seperti yang dikatakan oleh training manager hotel Inna Garuda Yogyakarta yang mengatakan bahwa :

”Inna Garuda selalu mengadakan program pelatihan setiap bulannya yang diberikan kepada seluruh karyawan dengan keikutsertaan karyawan minimal satu setengah kali pertemuan dalam setahun atau 1:1 point 5. Kegiatan tersebut perlu dilakukan agar menambah wawasan dan pengetahuan para karyawan”( wawancara 20 juli 2011).

Dengan adanya berbagai pelatihan yang dilakukan oleh para karyawan tersebut, diharapkan mutu yang dihasilkan oleh karyawan pun semakin baik sehingga akan berdampak pula pada kemajuan perusahaan.

## 2. *Chek Up* kesehatan

Hotel Inna Garuda juga mengadakan pemeriksaan kesehatan khususnya bagi karyawan yang bekerja di *kitchen* atau dapur. Ini dilakukan agar menghindari terjadinya penularan berbagai penyakit khususnya kepada tamu-tamu hotel.

Selain itu, untuk memenuhi kesejahteraan pegawai di bidang kesehatan, maka Hotel Inna Garuda Yogyakarta juga menyediakan klinik yang dapat di gunakan oleh para pegawai apabila sedang sakit.

### 3. *Gathering*

Pertemuan lain yang bersifat rileks juga perlu pula diselenggarakan untuk memupuk rasa akrab dan setia kawan, serta relasi kekeluargaan diantara para pegawai. Oleh karena itu, hotel Inna Garuda disetiap bulannya mengadakan kegiatan *outing* berupa outbond training. Tujuannya untuk menciptakan team *building* yang kuat melalui permainan-permainan yang menyenangkan. Selain outbond diadakan pula piknik bersama ke tempat-tempat wisata yang menyenangkan. Semua kegiatan tersebut berfungsi untuk lebih mendekatkan hubungan antar sesama karyawan baik atasan maupun bawahan.

Selain itu, tujuan dari diadakannya outbond training bagi karyawan adalah untuk menyegarkan kembali rasa kebersamaan, seperjuangan, sepenanggungan, searah dan setujuan dalam bekerja, berkarya dan berusaha. Kemudian menghilangkan kepenatan, kejenuhan dalam bekerja dan konflik antar personal dengan cara membangun semangat, kreatifitas, keberanian, kegembiraan dan kebebasan berekspresi yang semua itu dapat dilakukan melalui permainan yang diadakan di outbond training.

Melalui berbagai permainan-permainan yang dilakukan tadi, kemudian dapat dilihat siapa saja yang mempunyai jiwa kepemimpinan,

bertanggung jawab, disiplin dan kreatif. Sehingga bisa mengetahui bakat serta kemampuan dan juga menilai prestasi karyawan.



**Gambar 4.2**  
**Contoh Kegiatan Outbond Training**  
 Sumber : Data sumber yang diolah

#### 4. Hadiah-hadiah dan penghargaan

Terhadap para pegawai yang menunjukkan prestasi baik dalam kerja sehari-hari maupun dalam kegiatan lainnya yang menguntungkan perusahaan maka Hotel Inna Garuda memberikan hadiah atau penghargaan melalui pemilihan *employee of the month* dan *year*. Karyawan yang mendapatkan *employee of the month* dan *year* akan mendapatkan sertifikat serta sejumlah uang bahkan paket liburan. Ada juga penghargaan kesetiaan 15 tahun dan 25 tahun masa jabatan kepada pegawai yang sudah mengabdikan lama di hotel Inna Garuda. Hal tersebut tentulah bertujuan untuk merangsang para pegawai agar berusaha menjadi yang terbaik. Jika memungkinkan hadiah dapat diberikan

secara istimewa dalam bentuk kenaikan pangkat. Semua hal tersebut tentulah berguna untuk memotivasi para karyawan agar dapat menjadi yang terbaik serta selalu berprestasi dan tentunya agar produktivitas para karyawan semakin meningkat lagi.



**Gambar 4.3**  
**Contoh Pemberian Penghargaan Kesetiaan**  
Sumber : Data sumber yang diolah

#### 5. Pertemuan atau tatap muka

Hotel Inna Garuda Yogyakarta juga secara berkala mengadakan pertemuan (tatap muka) setiap akhir bulan yang biasa disebut dengan acara sarasehan. Masing-masing anggota perusahaan dapat mengeluarkan pendapat dan isi hatinya dalam pertemuan tersebut. Kegiatan tatap muka tersebut merupakan kegiatan berkumpulnya manajemen dan karyawan hotel Inna Garuda guna membahas tentang kebijakan manajemen, prestasi yang diraih, dan juga evaluasi. Tidak hanya komunikasi dari manajemen kepada karyawan

saja, namun komunikasi dapat berjalan dua arah karena karyawan juga dapat mengemukakan pendapatnya. Segala kebijaksanaan beserta penjelasannya disampaikan oleh atasan di dalam forum tersebut. Demikian pula masing-masing pegawai lainnya diberi kesempatan untuk memberikan tanggapan-tanggapan dan pendapatnya. Dalam tatap muka tersebut juga diadakan perayaan ulang tahun karyawan serta penyerahan penghargaan *employee of the year*. Apabila ada pada hari-hari besar, seperti ultah Inna Garuda biasanya diadakan acara dan pembagian doorprice serta penghargaan kepada karyawan yang sudah lama mengabdikan di hotel Inna Garuda Yogyakarta.



**Gambar 4.4**  
**Contoh Pemberian Penghargaan *Employee Of The Year***  
Sumber : Data Sumber yang diolah



**Gambar 4.5**  
**Contoh Pemberian Doorprise Ultah Inna Kepada Karyawan**  
 Sumber : Data sumber yang diolah

Pemberian doorprice dilakukan sebagai bentuk apresiasi kepada karyawan terhadap hotel selama ini yang diberikan pihak hotel dan sekaligus sebagai penyemangat kepada karyawan.

#### 6. Olahraga

Kekompakan dalam suatu tim kerja perlu dikembangkan antara lain dengan penyaluran bakat masing-masing pegawai ke dalam suatu tim kerja yang bersifat rekreasi, seperti olahraga. Disamping membawa efek keakraban, tim tim olah raga dapat juga membawa nama perusahaan ke tengah-tengah masyarakat. Secara tidak langsung merupakan alat promosi ataupun iklan dalam mencari dan memperluas public bagi perusahaannya. Melalui

pertandingan-pertandingan persahabatan dapat diharapkan bertambahnya public ekstern dari perusahaan.

Karyawan hotel Inna Garuda memiliki beberapa kelompok olahraga, antara lain tenis lapangan, bulu tangkis, serta olahraga sepeda. Dalam hal pertandingan, Hotel Inna Garuda mampu berprestasi di bidang bulu tangkis. memenangkan lomba bulu tangkis yang diadakan oleh Inna Samudra Beach dalam rangka perayaan ulang tahun hotel tersebut. Selain itu Inna Garuda juga mengadakan senam setiap hari jumat dipagi hari. Ini juga berfungsi mendekatkan seluruh karyawan yang bekerja di hotel Inna Garuda mulai dari GM sampai dengan karyawan biasa. Sehingga terciptanya komunikasi secara vertikal dan horizontal yang baik.

#### 7. Papan pengumuman

Melalui papan pengumuman setiap karyawan dapat mengetahui program kerja, kebijaksanaan pimpinan dalam perusahaan, serta hasil-hasil yang telah dicapai perusahaan. Peristiwa-peristiwa yang diutarakan terbatas pada peristiwa-peristiwa yang bersifat insidental saja, peristiwa penting di dalam perusahaan yang harus diketahui, pemberitahuan duka cita, atau hal-hal lain yang dianggap perlu. Hotel Inna Garuda menggunakan papan pengumuman untuk memberitahukan kebijaksanaan-kebijaksanaan baru, prestasi yang dicapai, pemberitahuan duka cita, kliping-kliping, serta kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan karyawan. Papan pengumuman diletakkan di dinding area keluar masuk karyawan sehingga setiap karyawan yang



berangkat atau pulang dapat mengetahui peristiwa-peristiwa yang terjadi di hotel Inna Garuda Yogyakarta.

Dalam melaksanakan strategi guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan, pihak *internal relations* hotel Inna Garuda Yogyakarta mencoba membangun suatu kegiatan *employee relations* yang terbagi dalam tiga cakupan kegiatan mulai dari perencanaan kegiatan, implementasi strategi dan evaluasi dari strategi dan kegiatan yang telah dilakukan. Kegiatan tersebut meliputi antara lain sebagai berikut :

- a. Perencanaan kegiatan dari strategi pihak *Internal Relations* hotel Inna Garuda Yogyakarta

Suatu strategi yang akan dilaksanakan tentu membutuhkan suatu perencanaan yang matang sebelum kegiatan tersebut dilakukan. Untuk itu pihak *internal relations* bersama-sama menyusun perencanaan guna melihat dan menimbang apa yang sebaiknya dilakukan dan apa fungsi yang akan didapat melalui kegiatan tersebut.

Ada banyak kegiatan yang telah dilakukan oleh pihak *internal relations* hotel Inna Garuda dalam membangun *employee relations* yang baik seperti yang disebutkan di atas. Namun tetap saja hal tersebut dirasa kurang dan masih harus ditingkatkan lagi. Maka dari itu, pihak *internal relations* menyusun suatu sikap dasar. Sikap dasar ini dirasa perlu dilakukan karena untuk menambah program baru didalam membangun *employee relations* yang lebih baik dan selain itu suatu perusahaan

haruslah memiliki sikap dasar yang baik, yang akan menjadi ciri khas suatu perusahaan terlebih perusahaan jasa seperti hotel dan sesuai dengan sebutannya *unique cordiality* atau keramah tamahan yang unik, maka dari itu hotel Inna Garuda menyusun sikap dasar. Selain itu fungsi dari adanya sikap dasar adalah untuk lebih mengakrabkan diri antar sesama karyawan dan para tamu yang datang ke hotel Inna Garuda Yogyakarta. Selain itu dengan adanya sikap dasar yang dimiliki oleh hotel Inna Garuda diharapkan akan menimbulkan atmosfir yang berbeda dari hotel-hotel lain yang ada di Yogyakarta.

b. Implementasi strategi yang dilakukan pihak *Internal Relations* hotel Inna Garuda Yogyakarta

Berdasarkan perencanaan strategi yang telah dipersiapkan dan disetujui, implementasi program aksi dan komunikasi yang dirancang untuk sasaran spesifik bagi masing-masing publik sasaran dilakukan untuk mencapai tujuan program. Dalam mengimplementasikan strategi yang telah direncanakan sebelumnya agar dapat terlaksana dengan baik, pihak Inna Garuda melakukan sosialisasi-sosialisasi pada setiap kegiatan atau program yang dilaksanakan. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Edy Suharyono selaku *Training Manager* hotel Inna Garuda Yogyakarta mengenai bagaimana cara pihak *internal relations* hotel Inna Garuda dalam mensosialisasikan program-program serta strategi yang digunakan, beliau mengatakan bahwa :

”Kami mensosialisasikan setiap program-program yang ada dengan mengadakan *operasional meeting* setiap minggu, papan pengumuman dan IOC (*Inter Office Communication*) kemudian strategi yang kami gunakan disini adalah dengan menegakkan house roll, disiplin, menerapkan sikap dasar yang baik kepada seluruh karyawan, meningkatkan koordinasi internal, seperti *breafing* harian antar departemen, rapat departemen *had*, acara tatap muka, merayakan ulang tahun perusahaan dan karyawan serta peringatan hari besar” ( wawancara 20 juli 2011).

Kegiatan *operasional meeting* yang diadakan ditujukan kepada seluruh departemen *head* dan diadakan setiap minggu untuk membahas masalah-masalah yang muncul serta penyelesaiannya dan apa saja yang telah dilaksanakan dan yang akan dilakukan selanjutnya. Selain itu juga adanya acara sarasehan yang diadakan setiap bulannya merupakan acara tatap muka yang dimanfaatkan untuk kumpul-kumpul seluruh karyawan dan dalam acara tersebut biasanya diadakan perayaan ulang tahun karyawan serta penyerahan penghargaan *employee of the month* kepada karyawan yang berprestasi.

Bentuk lain dari cara mengimplementasikan program-program tersebut adalah dengan adanya papan pengumuman yang telah disebutkan diatas. Melalui papan pengumuman tersebut setiap karyawan dapat mengetahui program kerja, kebijaksanaan-kebijakan baru dari pimpinan dalam perusahaan, serta hasil-hasil prestasi yang telah dicapai perusahaan melalui kliping-kliping yang ditempelkan dipapan pengumuman. Peristiwa-peristiwa yang diutarakan dipapan pengumuman terbatas pada peristiwa-peristiwa yang bersifat insidental saja, peristiwa penting di

dalam perusahaan yang harus diketahui, seperti pemberitahuan duka cita dan karyawan yang berulang tahun setiap bulannya atau hal-hal lain yang dianggap perlu, serta kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan karyawan. Papan pengumuman diletakkan di dinding area keluar masuk karyawan sehingga setiap karyawan yang berangkat atau pulang dapat melihat dan mengetahui peristiwa-peristiwa yang terjadi.

Selain itu, dengan menggunakan *Inter Office Communication (IOC)* sebagai salah satu sarana komunikasi antar departemen, pihak hotel Inna Garuda dapat memberikan informasi yang efektif kepada tiap-tiap departemen. IOC berisi pemberitahuan atau kebijakan dari manajemen ke masing-masing departemen, maupun berisi informasi atau pemberitahuan yang ditujukan kepada antar departemen tentang pelaksanaan suatu kegiatan. Apabila ada kegiatan internal yang akan dilaksanakan maka melalui IOC lah pemberitahuan dilakukan kepada seluruh departemen terkait yang keseluruhannya berjumlah 15 departemen dan dari setiap departemen akan memberikan informasi kepada masing-masing karyawan yang bekerja di setiap departemen yang ada di Inna Garuda.

#### c. Evaluasi

Kemudian yang terakhir setelah melakukan perencanaan serta bagaimana cara mengimplementasikan program yang dilakukan dilapangan melalui strategi yang sudah dilakukan, strategi terakhir adalah dengan mengadakan suatu evaluasi. Evaluasi merupakan keharusan

manakala suatu program atau kegiatan sudah diselesaikan. Melalui program atau kegiatan itulah bisa diketahui bagaimana efektifitas suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi. Bisa pula dilakukan penilaian aspek-aspek program atau kegiatan yang memerlukan penyempurnaan atau perbaikan. Untuk itu setiap program atau kegiatan yang telah dilaksanakan haruslah membutuhkan evaluasi sebagai penilaian hasil akhir.

Hotel Inna Garuda selalu mengadakan evaluasi pada setiap program atau kegiatan yang telah mereka lakukan. Karena dengan melakukan suatu evaluasilah program atau kegiatan tersebut dapat dinilai keberhasilannya. Ada banyak cara yang biasa dilakukan oleh pihak internal hotel Inna Garuda dalam mengevaluasi kegiatan atau program yang telah mereka lakukan, seperti contohnya pada kegiatan sosialisasi dan pelatihan sikap dasar untuk seluruh karyawan yang diadakan selama kurang lebih dua minggu, setiap karyawan yang mengikuti pelatihan sikap dasar tersebut diberi angket yang harus diisi oleh karyawan yang berisi beberapa pertanyaan tentang pelaksanaan sikap dasar tersebut. Hal ini dimaksudkan agar pihak *internal relations* hotel Inna Garuda dapat lebih mudah dalam mengetahui dan menilai serta mengevaluasi program yang mereka laksanakan apakah berjalan dengan baik atau tidak. Setelah sebulan kemudian diadakan lagi rapat untuk membahas program tersebut dan

bagaimana implementasinya dilapangan apakah sudah dijalankan dengan baik atau tidak.

Hotel Inna Garuda menilai suatu evaluasi sangatlah penting dilakukan bagi kegiatan internal perusahaan seperti *employee relations*. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan bapak Ari Wibowo Basuki selaku *Manpower Manager* dari pihak *internal relations* hotel Inna Garuda yang mengatakan bahwa:

“evaluasi sangat perlu dilakukan pada setiap program yang dilaksanakan agar dapat mengetahui apa yang menjadi kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman bagi organisasi. Maka dari itu kami selalu bersandar kepada analisis SWOT”(wawancara 20 Juli 2011).

Analisis SWOT adalah mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman organisasi. Kekuatan dan kelemahan organisasi berada pada lingkungan internal, sedangkan peluang dan ancaman berasal dari lingkungan eksternal organisasi. Hasil analisis SWOT ini bisa memetakan posisi organisasi di antara organisasi serupa atau dalam lingkungan organisasi secara keseluruhan.

Dengan adanya evaluasi dan berpegang pada analisis tersebut, hotel Inna Garuda berharap dalam menjalankan program *employee relations* dapat lebih bisa menilai bagaimana seharusnya mengambil sikap yang benar guna mencari masukan pada perencanaan program selanjutnya sehingga dapat diketahui apa yang menjadi kekurangan dan yang harus diperbaiki pada program selanjutnya. Dengan begitu apa yang menjadi

visi dan misi serta tujuan perusahaan dapat tercapai, salah satunya produktivitas kerja karyawan meningkat sehingga sesuatu yang dihasilkan juga ikut meningkat.

#### **4.2.2 Indikator produktivitas kerja karyawan hotel Inna Garuda Yogyakarta**

Pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting di semua tingkatan ekonomi karena mempunyai sifat evaluatif dan pengembangan. Indikator produktivitas kerja menjadi sangat penting, karena sebagai pengukur keberhasilan suatu perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Menurut bapak Ari Wibowo Basuki selaku Manpower Manager hotel Inna Garuda ketika ditanyakan mengenai apa saja yang menjadi indikator produktivitas kerja dan bagaimana mengukur produktivitas kerja karyawan Inna Garuda, beliau mengatakan bahwa :

“...indikator produktivitas bisa dilihat dari sesuatu yang dihasilkan meningkat atau tidak antara input dan outputnya. Seperti halnya perusahaan kami yang bergerak dibidang jasa perhotelan, kami mengukur suatu produktivitas dengan melihat dari hasil yang dihasilkan oleh karyawan seperti produk. Dan untuk bisa menghasilkan produk dibutuhkan disiplin dan kemampuan serta kemauan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan”..( wawancara tanggal 20 Juli 2011).

Sejauh ini produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan Inna Garuda menurut beliau sudah baik. Ini dapat dilihat dari hasil penjualan yang terus naik, keuntungan naik, kepuasan pelanggan meningkat dan pekerjaan yang dikerjakan jauh lebih efisien karena pembagian kerja yang sudah tertata waktunya. Kepuasan pelanggan

meningkat dilihat dari selalu ramainya orang-orang maupun perusahaan lain yang menggunakan jasa hotel Inna Garuda Yogyakarta sebagai tempat mereka menginap. Seperti yang terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.3**  
**Indikator Outcome Hotel Inna Garuda Yogyakarta**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
REVENUE	20,699 M	20,95 M	28,28 M	33,29 M	33,73 M	38,29 M
INVESTASI	-	0,94 M	2,81 M	3,20 M	0,23 M	0,88 M
SDM	341	330	294	296	280	272

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel diatas dapat dilihat setiap tahunnya, yaitu dari tahun 2005 sampai dengan 2010, hotel Inna Garuda Yogyakarta selalu menunjukkan *revenue* yang terus meningkat setiap tahunnya, padahal dapat dilihat bahwa SDM atau karyawan yang bekerja di hotel Inna Garuda Yogyakarta terus mengalami penurunan tetapi hal tersebut tidak membuat *revenue* yang dihasilkan ikut berkurang. Ini tentu saja menunjukkan bahwa kinerja dan produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bekerja dihotel Inna Garuda sudah sangat bagus.

Selain itu, hotel Inna Garuda Yogyakarta pun telah berhasil mendapatkan beberapa penghargaan sebagai berikut :

1. 2006 : Pembina Nakerwan dari Pemkot Yogyakarta
2. 2008 : Kecelakaan Nihil dari Kemenakertrans



3. 2009 : Pembina Nakerwan dari Gubernur DIY
4. 2010 : Perusahaan Berkontribusi perkembangan Spritual dari Komunitas Malioboro

Penghargaan tersebut tentu saja berkat hasil dari kerja keras para karyawan dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya masing-masing. Meningkat atau tidaknya suatu produktivitas kerja yang dihasilkan karyawan tidak terlepas dari bagaimana upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengelola karyawannya. Upaya yang dilakukan hotel Inna Garuda dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya menurut bapak Ari Wibowo Basuki yaitu dengan cara memberikan kenyamanan seperti mencukupi semua kebutuhan karyawan seperti kebutuhan dasar (gaji), memberikan berbagai pelatihan yang berguna untuk meningkatkan kemampuan skill dan menciptakan team building yang kuat dan kekeluargaan yang semua itu dilakukan melalui kegiatan *employee relations*.

#### **4.2.3 Evaluasi kegiatan *Employee Relations* hotel Inna Garuda Yogyakarta**

Dari penelitian yang telah dilakukan peneliti di hotel Inna Garuda mengenai evaluasi kegiatan *employee relations* dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan Inna Garuda Yogyakarta, peneliti melihat bahwa kegiatan *employee relations* yang telah dilakukan oleh hotel Inna Garuda Yogyakarta bisa dikatakan sudah sangat bagus. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya program-program yang telah disusun dan dikembangkan oleh pihak internal hotel, seperti kegiatan yang telah disebutkan diatas dan juga setiap bulannya pihak internal hotel beserta manajemen

hotel Inna Garuda selalu membuat dan merencanakan program baru atau program, m kelanjutan dari program sebelumnya seperti sikap dasar itu. Hotel Inna Garuda Yogyakarta juga selalu berusaha memberikan dan menambah berbagai fasilitas-fasilitas yang dapat mendukung kelancaran jalannya kegiatan yang ada di hptel Inna Garuda.

Adanya klinik untuk kesehatan, selalu ada acara berkumpulnya para karyawan dan perayaan hari besar serta ultah setiap bulannya yang biasa disebut dengan acara sarasehan, gathering, senam, mading dengan berbagai info mengenai keadaan hotel, *outbond training*, pelatihan-pelatihan dan lain-lainnya, semua kegiatan tersebut ditujukan untuk mempererat hubungan antar karyawan sehingga para karyawan merasa betah bekerja di hotel Inna Garuda dan semakin termotivasi dalam hal bekerja. Walaupun terkadang tidak semua program yang dijalankan dapat berjalan dengan lancar seperti terbentur oleh kesibukan operasional atau padatnya aktifitas yang ada di hotel Inna Garuda Yogyakarta, tetapi hal tersebut tidak akan membuat pihak internal hotel putus asa. Mereka masih tetap terus mencari berbagai program-program yang sekiranya dapat mendukung jalannya kegiatan *employee relations* sehingga semua program dapat dirasakan manfaatnya bagi karyawan yang nantinya juga dapat berguna untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Seperti yang dikatakan oleh praktisi SDM, Bapak DR. Meilan Sugiarto, M.si yang mengatakan bahwa :

“.. *employee relations* sangat penting bagi perusahaan karena ketika didalam pekerjaan atau perusahaan yang difokuskan kedalam kerja team maka kegiatan tersebut akan sangat berpengaruh pada tingkat produktivitas.

*Employee relations* merupakan kegiatan yang esensial atau sangat penting dalam menopang lajunya produktivitas suatu perusahaan sehingga akan menghasilkan produktivitas baik dalam bentuk penyelesaian kerja, pelayanan terhadap *customer* dan lain-lain”..( wawancara tanggal Agustus 2011).

Hal itu lah yang membuat hotel Inna Garuda merasa betapa pentingnya kegiatan *employee* untuk dilakukan. Selain itu, di sini peneliti melihat bahwa perbedaan usia dan timbulnya rasa senioritas yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan disuatu perusahaan ternyata tidaklah selalu berdasarkan faktor usia tetapi lebih kepada perbedaan produktivitas yang dihasilkan saja. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh bapak Edy Suharyono selaku Training Manager hotel Inna Garuda:

“..yang menjadi perbedaan adalah jika yang tua secara fisik kurang bagus dan yang muda lebih kuat. Tetapi secara motivasi yang tua lebih mempunyai motivasi yang tinggi daripada yang muda ini karena yang tua sudah lebih lama bekerja daripada yang muda. Tetapi semua itu tidak menutup kemungkinan yang tua kurang karena semua itu tergantung pada pribadi masing-masing orang. Dan memang senioritas terkadang membuat sedikit canggung tetapi semua itu kembali kepada bagaimana masing-masing pegawai untuk bisa cepat berbaur sehingga timbul rasa saling pengertian antara masing-masing pegawai dan dengan adanya program *employee relations* inilah kita berharap hubungan antar karyawan semakin erat dan bisa membangun team yang lebih kuat sehingga produktivitas pun semakin baik..”(wawancara tanggal 20 Juli 2011)

Sama halnya dengan yang dikatakan oleh pak Meilan Sugiarto, praktisi SDM yang mengatakan:

“..Usia dan rasa senioritas tidak mempengaruhi suatu produktivitas kerja yang dihasilkan oleh setiap orang. Tetapi lebih kepada pribadi atau individu masing-masing orang. Cuma kebanyakan orang apalagi yang merasa lebih muda memiliki rasa sungkan terhadap yang tua. Tetapi selebihnya perbedaan tingkat usia dan adanya rasa senioritas dalam menghasilkan produktivitas antara yang muda dan yang tua tidaklah begitu berbeda”.. ( wawancara 3 Agustus 2011).

Terlepas dari hal tersebut, menjalin hubungan yang baik dengan semua orang dengan cara saling menghormati merupakan sesuatu yang wajib dilakukan yaitu bisa dengan membangun suasana kekeluargaan, maka tidak akan ada lagi rasa canggung atau timbulnya rasa senioritas.

Di Inna Garuda, suasana kerja dengan rasa kekeluargaan memang sudah lama diterapkan. Seperti yang dikatakan salah satu karyawan hotel Inna Garuda Yogyakarta Linda, *Front Office* yang sudah bekerja selama 1 tahun mengatakan bahwa:

“...walaupun saya masih bisa dikatakan karyawan baru di hotel Inna Garuda tetapi saya merasa seperti karyawan yang sudah lama bekerja di Inna, rasa nyaman dan adanya suasana kekeluargaan yang tercipta antara pegawai lama dan baru membuat saya merasa betah dan selalu bersemangat untuk bekerja. Dan menurut saya tidak ada perbedaan usia disini, semuanya sama saja.” (wawancara tanggal 21 Juli 2011).

Kemudian hal yang sama juga diungkapkan oleh Herman, *Kitchen* yang baru bekerja selama 6 bulan di hotel Inna Garuda mengatakan bahwa :

“...semua karyawan disini baik tua maupun muda dan yang sudah lama atau yang baru semuanya menyatu dan saling membantu satu sama lain. Sehingga semua pekerjaan dapat terselesaikan dan selalu merasa bersemangat untuk bekerja..” (wawancara tanggal 21 Juli 2011).

Dari pernyataan yang diungkapkan oleh beberapa karyawan tadi, bisa dikatakan bahwa perbedaan usia yang mayoritas karyawannya berusia 40an dan sudah bekerja lama di hotel Inna Garuda tidak membuat karyawan baru yang berusianya lebih muda merasa canggung untuk bekerja. Rasa saling pengertian dan adanya suasana yang menyenangkan membuat usia tidak berpengaruh terhadap

produktivitas kerja karyawan yang dihasilkan. Justru ditambah lagi dengan banyaknya program-program *employee relations* yang bisa semakin mempererat hubungan seluruh karyawan baik sesama karyawan maupun antara atasan dan bawahan. Sehingga dengan adanya kegiatan *employee relations* tadi terciptalah *team building* yang kuat, kesetiaan pada pekerjaan dan perusahaan serta timbulnya rasa semangat dalam diri para karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja.

#### **4.2.4 Faktor penghambat dan pendukung *Employee Relations* hotel Inna Garuda Yogyakarta dalam meningkatkan produktivitas kerja**

Didalam melakukan suatu program atau kegiatan pastilah tidak terlepas dari berhasil atau tidaknya suatu program yang dijalankan. Setiap program yang dijalankan selalu saja terdapat beberapa faktor yang dapat menjadi penghambat dan pendukung program tersebut. Begitu pula dengan program yang dijalankan pihak *internal relations* dalam menjalankan kegiatan *employee relations* hotel guna meningkatkan produktivitas kerja para karyawannya.

Ada beberapa faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan program atau kegiatan *employee relations* di hotel Inna Garuda menurut bapak Edy Suharyono selaku *Training Manager* hotel Inna Garuda Yogyakarta seperti :

”...ketika kami menjalankan beberapa program internal, faktor penghambat yang sering menjadi kendala dalam melaksanakan program atau kegiatan tersebut adalah masalah anggaran, kemauan karyawan serta kesibukan operasional yang tinggi, mengingat kami sebagai perusahaan yang memberikan pelayanan jasa 24 jam”... (wawancara 20 Juli 2011).

Anggaran menjadi penghambat karena menurut bapak Edy Suharyono, dengan kurangnya dana anggaran yang dikeluarkan atau diberikan perusahaan untuk pelaksanaan program kegiatan tersebut, maka program yang dijalankan sering kali kurang maksimal sehingga untuk mengatasi hal tersebut maka anggaran perlu dianggarkan dengan biaya yang lebih efektif. Kemudian kemauan karyawan yang kurang sering kali membuat program yang telah direncanakan kurang berjalan maksimal. Untuk itu pihak *internal relations* hotel Inna Garuda selalu memberikan penyuluhan serta pengertian terhadap para karyawan bahwa kegiatan yang diadakan sangatlah penting untuk kemajuan para karyawan itu sendiri. Selain itu program yang diberikan selalu diberi hal-hal yang menarik agar karyawan tertarik seperti pemberian *doorprice* dan lain-lain. Dan yang terakhir kesibukan operasional yang tinggi pada departemen yang khusus langsung memberikan pelayanan kepada konsumen seperti marketing, *food & beverage*, *housekeeping*, *engineering* dan *front office*. Mereka tidak akan mungkin meninggalkan tugas mereka, maka dari itu untuk mengatasi hal tersebut pihak *internal relations* perlu mengatur ulang jadwal tiap-tiap departemen dan para karyawan yang terlibat sehingga seluruh karyawan dapat mengikuti setiap kegiatan dan program yang diberikan. Dengan begitu semua program yang diberikan dapat berjalan dengan lancar dan bisa langsung berpengaruh terhadap tingkat produktivitas yang dihasilkan karyawan.

Selain faktor penghambat terdapat juga faktor-faktor yang dapat mendukung jalannya program *employee relations* di hotel Inna Garuda Yogyakarta, seperti

suasana kekeluargaan yang selalu diciptakan disana sehingga para karyawan merasa betah bekerja disana. Keakraban yang dijalin para karyawan terlihat dari saling mengenalnya karyawan yang satu dan yang lain, baik yang muda dan yang tua, antara atasan dan bawahan sehingga dalam menjalankan program tidak begitu sulit. Hal ini dapat dilihat pula dari lamanya masa kerja mereka di hotel Inna Garuda Yogyakarta yang rata-rata sudah bertahun-tahun. Dengan keakraban, fasilitas dan pengetahuan yang diberikan pihak hotel serta disiplin yang tinggi maka semua itu dapat menjadi pendukung jalannya produktivitas kerja para karyawan yang bekerja di hotel Inna Garuda Yogyakarta.

#### **4.3 Pembahasan**

Dari hasil penelitian penulis melihat kegiatan *Employee Relations* dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan Hotel Inna Garuda Yogyakarta, faktor-faktor penghambat komunikasi dan faktor pendukung yang ada di dalam strategi tersebut.

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, karyawan di dalam suatu perusahaan merupakan aset yang sangat penting dalam menggerakkan dan memajukan suatu perusahaan. Tanpa adanya karyawan sebagai sumber daya manusia yang menjadi bagian dari unit usaha perusahaan yang membantu menggerakkan perusahaan, sangat mustahil bagi perusahaan untuk berkembang. Maka dari itu menjalin hubungan yang baik dengan karyawan melalui kegiatan *employee relations* yang masuk dalam kegiatan *internal relations* dirasa menjadi bagian yang sangat

penting apalagi baik atau tidaknya suatu hubungan yang dijalin antar karyawan bisa mempengaruhi produktivitas kerja yang dihasilkan nantinya.

Berdasarkan konsep yang digunakan oleh penulis untuk melakukan penelitian ini, penulis menggunakan Teori Hubungan Manusia menurut Elton Mayo, yang menyatakan bahwa: 1). Perhatian terhadap orang-orang boleh jadi mengubah sikap dan perilaku mereka. 2). Moral dan produktivitas dapat meningkat apabila para pegawai mempunyai kesempatan untuk berinteraksi satu sama lainnya. Teori ini memandang bahwa komunikasi itu penting, dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Tanpa komunikasi yang baik proses kerja tidak akan berjalan dengan lancar. Suasana kerja akan diliputi rasa takut, saling tidak percaya, dan ini tentunya akan membuat tujuan tidak akan pernah tercapai dan membuat perusahaan menjadi kacau.

Dalam kaitannya dengan fenomena yang terjadi di hotel Inna Garuda Yogyakarta, teori hubungan manusia menjelaskan bahwa perhatian terhadap orang-orang boleh saja akan mengubah sikap dan perilaku mereka serta produktivitas dapat meningkat apabila para pegawai mempunyai kesempatan untuk berinteraksi satu sama lainnya. Maka dari itu, dengan adanya kegiatan *employee relations* yang dilakukan diharapkan hubungan karyawan dengan karyawan lainnya serta hubungan bawahan dengan atasan dapat berjalan dengan baik sehingga para karyawan dapat dengan bebas mengembangkan potensinya. Dengan begitu maka dapat meningkatkan pula kepuasan kerja dan mengarahkan aktualiasi diri karyawan sehingga



mempertinggi motivasi bekerja yang akan berpengaruh pada meningkatnya produksi organisasi.

Secara keseluruhan dalam praktek kegiatan *employee relations* yang dijalankan oleh perusahaan ini, terlihat bahwa manajemen hotel Inna Garuda Yogyakarta sudah menjalankan perusahaannya sesuai dengan pandangan dalam teori hubungan manusiawi yang dikemukakan oleh *Elton Mayo*. Oleh sebab itu, memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk ikut berpartisipasi dalam memberikan saran, masukan dalam pembuatan keputusan bersama pada saat pertemuan karyawan yang sering dilakukan setiap bulannya menjadi sangat penting. Selain itu, memberikan perhatian lebih kepada karyawan dengan menyediakan fasilitas-fasilitas pendukung yang dibutuhkan karyawan, dan saling percaya antara satu dengan yang lainnya tanpa memandang usia dan lama kerjanya, dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Hal ini pulalah yang terlihat di hotel Inna Garuda Yogyakarta, seluruh karyawan mendapatkan porsi perhatian yang setara, sehingga suasana komunikasi yang terjadi menjadi situasi yang menyenangkan dan bersifat kekeluargaan.

Penilaian positif dari karyawan mengenai kegiatan *employee relations* yang diterapkan di hotel Inna Garuda Yogyakarta dapat mendukung usaha peningkatan produktivitas kerja karyawan dan ternyata usia ternyata bukanlah suatu hambatan dalam menghasilkan suatu produktivitas. Hal-hal yang mendukung peningkatan produktivitas adalah adanya rasa kekeluargaan yang tinggi dan ditambah lagi seringnya Inna Garuda mengadakan pertemuan antar karyawan sehingga terciptalah

*team building* yang kuat, kesetiaan pada pekerjaan dan perusahaan serta adanya rasa semangat dalam diri para karyawan karena adanya rasa saling percaya satu dan yang lain baik muda maupun yang tua.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya mengenai evaluasi kegiatan *employee relations* dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang dilakukan hotel Inna Garuda, Yogyakarta, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

Kegiatan *employee relations* merupakan kegiatan yang penting untuk dilakukan oleh setiap perusahaan. *Employee relations* sendiri sebenarnya merupakan bagian dari kegiatan humas internal. Hubungan antara sesama pegawai pada suatu perusahaan atau sesama anggota sebuah organisasi yang lebih fokus pada aspek-aspek manusiawi. Sehingga hal tersebut tidak sepenuhnya sama dengan hubungan-hubungan industri. Namun diantara keduanya terdapat hubungan yang erat mengingat hubungan industri juga sangat dipengaruhi oleh efektif atau tidaknya komunikasi di kalangan pegawai atau karyawan.

*Employee relations* atau hubungan dengan kepegawaian merupakan kegiatan yang esensial atau sangat penting dalam menopang lajunya produktivitas suatu perusahaan sehingga akan menghasilkan produktivitas baik dalam bentuk penyelesaian kerja, pelayanan terhadap *customer* dan lain-lain.

Di hotel Inna Garuda Yogyakarta, kegiatan *employee relations* yang dibangun sudah sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya program-program yang telah

disusun dan dikembangkan oleh pihak internal hotel. Seperti banyaknya fasilitas yang mendukung, adanya klinik untuk kesehatan, selalu ada acara berkumpulnya para karyawan dan perayaan hari besar dan ultah setiap bulannya yang biasa disebut dengan acara sarasehan, gathering, senam, mading dengan berbagai info mengenai keadaan hotel, outbond training, pelatihan-pelatihan dan lain-lainnya yang semua itu ditujukan untuk mempererat hubungan seluruh karyawan baik sesama karyawan maupun antara atasan dan bawahan. Sehingga dengan adanya kegiatan *employee relations* tadi terciptalah *team building* yang kuat, kesetiaan pada pekerjaan dan perusahaan serta timbulnya rasa semangat dalam diri para karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Selain itu, penilaian positif dari karyawan mengenai kegiatan *employee relations* yang diterapkan di hotel Inna Garuda Yogyakarta dapat mendukung usaha peningkatan produktivitas kerja karyawan dan ternyata usia dan adanya rasa senioritas ternyata bukanlah suatu hambatan dalam menghasilkan suatu produktivitas. Hal-hal yang mendukung peningkatan produktivitas adalah adanya rasa kekeluargaan yang tinggi dan ditambah lagi seringnya Inna Garuda mengadakan pertemuan antar karyawan sehingga terciptalah *team building* yang kuat, kesetiaan pada pekerjaan dan perusahaan serta adanya rasa semangat dalam diri para karyawan karena adanya rasa saling percaya satu dan yang lain baik muda maupun yang tua.

## 5.2 SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan kesimpulan, penulis menyampaikan saran yang berkaitan dengan penelitian ini, sebagai berikut :

1. Bagi para karyawan di hotel Inna Garuda Yogyakarta agar selalu berusaha untuk terus meningkatkan kualitas komunikasi dengan selalu meningkatkan rasa kekeluargaan yang ada sehingga produktivitas kerjapun tetap meningkat.
2. Bagi pihak hotel Inna Garuda, agar dapat menambah kuantitas karyawan dengan merekrut karyawan baru yang berada dalam usia produktif, agar dapat lebih memaksimalkan ide dan kinerja perusahaan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, agar dapat lebih menambah referensi untuk kelengkapan data penelitian dalam hal *employee relations* suatu perusahaan dan bisa melanjutkan penelitian ini kepenelitian kuantitatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, Oemi. 1995, *Dasar-Dasar Public Relations*. PT Aditya Bakti. Bandung.
- Anggoro, Linggar. 2002. *Teori dan Profesi Kehumasan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Alfred R. Lateiner, dan JE. Lavine, 1983. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Aksara Baru. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. PT Rhineka Cipta. Jakarta.
- Azwar, Saifuddin. 1998, *Metode Penelitian*. Penerbit Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Effendi, Onong. Uchayana.1993. *Human Relations & Public Relations*. Penerbit Mandar Maju. Bandung.
- Effendi, Onong. Uchayana.1992. *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Gregory, Anne, 2004. *Perencanaan dan Manajemen Kampanye Public Relations*. Erlangga. Jakarta.
- Jefkins, Frank.1992. *Public Relations*. Erlangga. Jakarta.
- Kriyantono, Rakhmat. 2007, *Teknik Praktis riset Komunikasi*. Kencana. Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Putra, I Gusti Ngurah. 1999. *Manajemen Hubungan Masyarakat*. Universitas Atmajaya. Yogyakarta.

Rosidah, Ambar. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.

Rusli Syarif. 1991. *Produktivitas*. Depdikbud. Jakarta.

Ruslan, Rosady. 2002, *Manajemen Humas dan Komunikasi, Konsep dan Aplikasi*. PT Raja Grafindo. Jakarta.

Ruslan, Rosady. 2006, *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Ruslan, Rosady. 2007. *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Siswanto, Bambang. MA. 1992. *Hubungan Masyarakat, Teori dan Praktik*. Bumi Aksara. Jakarta.

Soeprihanto, John, M.I.M . 1996, *Manajemen Personalia: pokok-pokok, kasus dan soal jawab*. BPFE. Yogyakarta.

Sugiyono, E. Wibowo. 2005. *Statistika Penelitian*. Edisi I Alfabeta. Bandung.

Suhandang, Kustadi. 2004. *Public Relations Perusahaan*. Nuansa. Bandung.

Timpe, A Dale. 1992. *Seri Ilmu Dan Seni Manajemen Bisnis Produktivitas*. Gramedia. Jakarta.

Pace, R.Wayne dan Don F. Faules. 2001. *Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung

Yusuf, Farida. 2002. *Evaluasi Program*. Rineka Cipta. Jakarta.